



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**INFLUENCIA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL  
ACCESO DE LA MUJER A CARGOS GERENCIALES EN  
AGENCIAS ADUANERAS (SECTOR LOGÍSTICO) UBICADAS EN  
EL CENTRO AÉREO DEL CALLAO DESDE EL 2012 AL 2017**

**PRESENTADA POR**

**JESSICA DOMINGUEZ SALAZAR**

**ANGIELL MARY DARNELLY MONTES AYALA**

**ASESORA**

**MIRIAM TORRES PECHO**

**TESIS**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN  
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**LIMA - PERÚ**

**2018**



**CC BY-NC-SA**

**Reconocimiento – No comercial – Compartir igual**

Los autores permiten transformar (traducir, adaptar o compilar) a partir de esta obra con fines no comerciales, siempre y cuando se reconozca la autoría y las nuevas creaciones estén bajo una licencia con los mismos términos.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS  
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**“INFLUENCIA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL ACCESO DE  
LA MUJER A CARGOS GERENCIALES EN AGENCIAS ADUANERAS  
(SECTOR LOGÍSTICO) UBICADAS EN EL CENTRO AÉREO DEL CALLAO  
DESDE EL 2012 AL 2017”**

**PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN  
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**PRESENTADO POR  
DOMINGUEZ SALAZAR, JESSICA  
MONTES AYALA, ANGIELL MARY DARNELLY**

**ASESOR  
DRA.MIRIAM TORRES PECHO**

**LIMA-PERÚ**

**2018**

## **DEDICATORIA**

*Esta tesis se la dedicamos a nuestro Dios quién supo guiarnos por el buen camino, darnos fuerzas para seguir adelante y no desmayar en los problemas que se presentaban, enseñándonos a encarar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento.*

*A nuestros padres por su apoyo, consejos, comprensión, amor, ayuda en los momentos difíciles, y por ayudarnos con los recursos necesarios para estudiar. Nos han dado todo lo que somos como personas, nuestros valores, principios, carácter, empeño, perseverancia, coraje para conseguir nuestros objetivos.*

*A nuestros asesores de tesis; sin su ayuda nunca hubiéramos podido hacer esta tesis. Para todos ellos hacemos esta dedicatoria, por su apoyo incondicional.*

**Angiell Mary Darnelly Montes Ayala**

**y**

**Jessica Domínguez Salazar**

## AGRADECIMIENTOS

*Nuestro agradecimiento se dirige a quienes han forjado nuestro camino y nos han dirigido por el sendero correcto, a Dios, el que en todo momento está con nosotros ayudándonos a aprender de nuestros errores y a no cometerlos otra vez. Eres quien guía el destino de nuestras vidas.*

*Te agradecemos, padre celestial.*

## ÍNDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA .....	2
ÍNDICE DE CONTENIDO .....	4
ÍNDICE DE TABLAS .....	6
ÍNDICE DE FIGURAS .....	7
RESUMEN .....	8
ABSTRACT .....	9
INTRODUCCIÓN .....	10
CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO .....	12
1.1 Planteamiento del problema .....	12
1.2 Formulación del problema.....	13
1.2.1 Problema General .....	14
1.2.2 Problema Específico.....	14
1.3 Formulación de Objetivo Principal .....	14
1.3.1 Objetivo General .....	14
1.3.2 Objetivos Específicos: .....	14
1.4 Antecedentes.....	15
1.5 Bases Teóricas.....	20
1.5.1 Brecha de género .....	20
1.5.1.1 Definición.....	20
1.5.2 Brecha de género en la ocupación de cargos directivos .....	21
1.5.3 Cultura organizacional.....	28
1.5.4 Análisis de la cultura organizacional en Empresas del sector logístico “T” “U” V”“W” “X” “Y” “Z” .....	31
1.5.5 Mujeres en cargos directivos .....	33
1.5.6 Consecuencias.....	35
1.6 Definición de términos Básicos.....	36
CAPÍTULO II. HIPÓTESIS Y VARIABLES.....	38
2.1. Formulación de hipótesis principal.....	38
2.1.1 Hipótesis General .....	38
2.1.2 Hipótesis Específicos .....	38
2.2 Variable y Definición Operacional .....	39
CAPITULO III: METODOLÓGIA DE LA INVESTIGACIÓN .....	40
3.1 Diseño Metodológico .....	40
3.2 Diseño Muestral .....	41
3.3 Técnicas de Recolección de datos .....	52
3.4 Técnicas estadísticas para el procesamiento de la información .....	52

CAPÍTULO IV. RESULTADOS .....	54
4.1 Resultado de la investigación .....	54
CAPITULO V. DISCUSIÓN.....	65
5.1 Contrastación de la hipótesis .....	74
CONCLUSIONES .....	77
RECOMENDACIONES.....	79
REFERENCIAS .....	82
ANEXOS.....	88
ANEXO N°1: CUESTIONARIO ESTRUCTURADO DIRIGIDO A GERENTES .	88
ANEXO N°2: CUESTIONARIO ESTRUCTURADO DIRIGIDO A COLABORADORES .....	90
ANEXO N°3: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS POR EXPERTOS .....	91
ANEXO N°4: RECURSOS Y CRONOGRAMAS.....	102

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Mujeres y hombres ocupados, según ramas de actividad (2010-2013).....	22
Tabla 2: Empresas Internacionales del Sector Logístico del centro aéreo del Callao	41
Tabla 3: Distribución de frecuencias del número y género de trabajadores de la empresa "T" .....	43
Tabla 4: Cantidad Total de trabajadores en la empresa "X" .....	47
Tabla 5: Distribución de frecuencias del número y género de trabajadores de la empresa "X".....	47
Tabla 6: Cantidad Total de trabajadores en la empresa "Y" .....	48
Tabla 7: Distribución de frecuencias del número y género de trabajadores de la empresa "Y" .....	48
Tabla 8: Cantidad Total de trabajadores en la empresa "Z" .....	49
Tabla 9: Distribución de frecuencias del número y género de trabajadores de la empresa "Z" .....	49
Tabla 10: N° de colaboradoras encuestadas por empresa del sector logístico del centro aéreo del Callao .....	50
Tabla 11: Gerentes generales en las empresas del sector logístico en Perú .....	51
Tabla 12: Distribución de frecuencia sobre las dificultades en su desarrollo laboral ...	55
Tabla 13: Distribución de Frecuencia sobre las dificultades de las mujeres en el sector logístico .....	56
Tabla 14: Distribución de frecuencia sobre si el sector logístico del centro aéreo del Callao está dominado por el género masculino .....	57
Tabla 15: Distribución de frecuencia sobre el trato desigual de varones y mujeres.....	58
Tabla 16: Distribución de frecuencia sobre la preparación de la mujer para cargos gerenciales .....	59
Tabla 17: Distribución de frecuencia del porcentaje de mujeres en cargos gerenciales .....	61
Tabla 18: Distribución de frecuencia de varones a cargo de las entrevistas de ascenso .....	62
Tabla 19: Distribución de frecuencia sobre el porcentaje de varones encargados de las entrevistas de promoción .....	64
Tabla 20: Correlación cultura organizacional y cargos gerenciales .....	75
Tabla 21: Presupuesto de Tesis .....	103

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Participación de mujeres según jerarquía de Trabajo .....	23
Figura 2: Porcentaje de empresas en las que una mujer ocupa el cargo .....	25
Figura 3: Mujeres en el Sector Logístico-México.....	30
Figura 4: Experiencia de las mujeres en el sector logístico en México .....	34
Figura 5: Nivel de estudios de las mujeres del sector logístico-Mexico .....	35
Figura 6: Número y género de trabajadores de la empresa "T" .....	43
Figura 7: Número y género de trabajadores de la empresa "U" .....	44
Figura 8: Número y género de trabajadores de la empresa "V" .....	45
Figura 9: Número y género de trabajadores de la empresa "W" .....	46
Figura 10: Número y género de trabajadores de la empresa "X" .....	47
Figura 11: Número y género de trabajadores de la empresa "Y" .....	48
Figura 12: Número y género de trabajadores de la empresa "Z".....	49
Figura 13: Porcentaje de mujeres encuestadas por cada empresa en el sector logístico del centro Aéreo del Callao.....	50
Figura 14: Gerentes generales en las empresas del sector logístico .....	51
Figura 15: Las mujeres sienten dificultades en su desarrollo laboral.....	54
Figura 16: Dificultades para las mujeres en el sector logístico del centro aéreo del Callao .....	55
Figura 17: Sector Logístico dominado por el género masculino .....	57
Figura 18: Tratos desiguales entre hombres y mujeres .....	58
Figura 19: La mujer se encuentra preparada académicamente para ocupar cargos gerenciales .....	59
Figura 20: Porcentaje de mujeres en cargos gerenciales.....	60
Figura 21: Varones a cargo de las entrevistas de ascenso .....	62
Figura 22: Porcentaje de varones encargados de las entrevistas de promoción en el sector logístico.....	63

## RESUMEN

Desde tiempos remotos, la mujer ha sido catalogada como “débil” e “incapaz” de realizar funciones que son “mejor” desarrolladas por los varones. Incluso era impensable que ellas fueran parte del mercado laboral. Conforme pasaron los años, esta situación fue cambiando, es así como las empresas alrededor del mundo comenzaron a reclutar mujeres para ocupar puestos gerenciales, dando inicio a una nueva era, donde ellas tenían la oportunidad no solo a ser escuchadas, sino también a desarrollarse como profesionales en el mercado empresarial.

Si bien ha habido un esmero, por buscar la equidad de género en el campo laboral, la industria logística en el Perú se encuentra predominada por varones, debido a la existencia de paradigmas ocultos que sesgan los procesos de promoción y ascenso.

La presente investigación tiene como principal objetivo determinar cómo influye la cultura organizacional en el acceso de la mujer a cargos gerenciales en agencias aduaneras ubicadas en el Centro Aéreo del Callao, con el fin de conocer si presentan o no dificultades para lograr ascender en este rubro. Para el desarrollo de esta investigación, se utilizó un diseño Descriptivo Correlacional, contando como instrumento dos cuestionarios estructurados. El primer cuestionario, se aplicó a 50 mujeres que laboraban en 7 agentes aduaneros ubicados en el Centro Comercial Aéreo del Callao; El segundo cuestionario se realizó a 7 personas que ocupaban puestos de gerencia en los agentes aduaneros mencionados.

Finalmente cabe señalar que los resultados obtenidos, determinaron que las agencias de aduanas en Perú, poseen una cultura organizacional sesgada por creencias machistas, por lo que menos del 15% de mujeres ocupan cargos gerenciales; esto se debe a que el 40% de los encargados de realizar los procesos de promoción y ascenso son varones, quienes por sus propias creencias tienden a favorecer al sexo masculino.

Palabras clave: Cultura organizacional, Cargos gerenciales, patrones machistas, Valoración de cargos, sector logístico, mujeres.

## **ABSTRACT**

Since ancient times, women have been classified as "weak" and "unable" to perform functions that are "better" developed by men. It was even unthinkable that they were part of the labor market. As the years went by, this situation changed, just as the companies of the world began to recruit women to occupy managerial positions, starting a new era, where they had the opportunity not only to be heard, but also to develop as professionals in the business market.

While it is true, for gender equality in the labor field, the logistics industry in Peru is dominated by men, due to the existence of hidden paradigms that skew the promotion and promotion processes.

The main objective of this research is to determine how culture influences women's access to management positions in customs agencies located in the Callao Air Center, in order to know whether or not there are difficulties to achieve promotion in this area. For the development of this research, a descriptive correlational design was used, counting two structured questionnaires as an instrument. The first questionnaire was applied to 50 women who worked in 7 customs agents in the Commercial Center of El Callao; The second questionnaire was conducted in 7 people who held management positions in the customs agents.

Finally, note that the results obtained, determined that the customs agencies in Peru, have an organizational culture biased by macho beliefs, at least 15% of women occupy management positions; This is due to the fact that 40% of those responsible for carrying out promotion and promotion processes are men, who by themselves have beliefs that favor the male sex.

Key words: Organizational culture, managerial positions, machismo patterns, valuation of positions, logistics sector, women.

## INTRODUCCIÓN

En los últimos años se ha visto un esfuerzo por eliminar la brecha de género existente en el ámbito laboral, cada vez más mujeres están preparadas para asumir nuevos retos. En la actualidad, es común encontrar mujeres en campos de la ingeniería, construcción o transporte, situación que hubiera sido impensable en tiempos remotos.

La cultura organizacional es preponderante en el acceso de la mujer a puestos de gerencia ya que, según diversos estudios los valores, creencias y patrones que rigen una organización han creado obstáculos que fortalecen la desigualdad e impiden que la mujer pueda desarrollarse como profesional.

Los criterios que motivaron el desarrollo de esta investigación, son que pese a contar con un avance en lograr una mayor participación de la mujer en mercado laboral, la brecha por la equidad de género en puestos gerenciales aún es grande. Las empresas peruanas, desconocen los beneficios que aportaría incluir un mayor % de mujeres liderando sus compañías.

En base a esta problemática, la presente investigación tiene como objetivo identificar cómo influye la cultura organizacional en el acceso de la mujer a cargos gerenciales en las Agencias Aduaneras ubicadas en el Centro Aéreo del Callao , ya que precisamente en este sector se han creado barreras invisibles, que limitan el desarrollo profesional de las mujeres, sujetándolas únicamente a ocupar puestos inferiores; sin oportunidades de poder ascender ; se evita contratar a mujeres sin darles la oportunidad de demostrar su preparación, aseveran que las mujeres tienen mayores incidentes en el trabajo a diferencia de los hombres.

Por otro lado la carrera de la administración de negocios internacionales hoy en día es una carrera con gran demanda, por ello son muchos los egresados. Cabe resaltar que no todos tienen la capacidad económica de formar una empresa una vez culminado sus estudios, por el contrario la gran mayoría opta por trabajar en una

empresa de terceros ya sea privada o estatal, precisamente en agencias aduaneras, ya que, existe una amplia oferta laboral en dicho sector. En ese sentido son muchas las profesionales que trabajan dentro del sector aduanero, una vez allí muchas de ellas aspiran alcanzar los puestos de gerencia, sin embargo se encuentran con una barrera que les impide lograrlo, generando que muchas de ellas se queden solo en áreas de liquidación , asistentes administrativos entre otros .De acuerdo a la OIT (2017). Las mujeres superan a los hombres en logros académicos, sin embargo, pocas han avanzado hasta llegar a ocupar los cargos gerenciales. Por ello la presente investigación pretende identificar como la influencia de la cultura organizacional limita a las profesionales de negocios internacionales a ocupar cargos gerenciales en las agencias aduaneras.

Sin embargo; se enfatiza que la fuerza femenina es transversal en el sector logístico (Aduanas), según destacó Espinoza, directora de la asociación de profesionales en logística las características que describen las cualidades de la labor femenina es la prolijidad, visión estratégica y responsabilidad no solo desde el ámbito ejecutivo sino del operativo; ya que hoy en día muchas mujeres manejan maquinarias y se ve un desarrollo eficaz.

Finalmente, cabe resaltar que la presente investigación está conformada por cinco capítulos. En el I capítulo, se realiza el marco teórico, el cual incluye los antecedentes y las bases teóricas. En el II capítulo, se da a conocer los objetivos, hipótesis y variables. En el III capítulo, se expone la muestra, la metodología y las herramientas utilizadas para el desarrollo de la investigación. En IV capítulo, se muestra los resultados obtenidos y en el capítulo V, se realiza la discusión de los resultados obtenidos, con las hipótesis planteadas en el capítulo II y se termina con conclusiones y recomendaciones.

## CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO

### 1.1 Planteamiento del problema

En los últimos años, la mujer ha tenido mayor inserción en el mundo laboral y académico, trayendo como consecuencia que hoy aspire a ocupar puestos directivos. Respecto a ello (Kamt ,2016) asegura que desde los años 90' las mujeres han iniciado un proceso de competencia en el ámbito laboral en igualdad de condiciones profesionales, sin embargo el hombre sigue teniendo preferencia especialmente en cargos directivos.

Las mujeres tienen el deseo de competir en los puestos de trabajo, empero existe una brecha de género que les impide acceder a los mismos. En las empresas peruanas, existe un desequilibrio entre varones y mujeres, según una encuesta realizada por la Consultora Cornestore (2014) demostró que en el Perú solo el 4% de las mujeres ocupan cargos gerenciales, siendo una de las áreas con menor presencia femenina: logística y transporte (3%). Así mismo, numerosos países del mundo consideran que es un área "no apta" para mujeres.

En el caso de compañías internacionales ubicadas en el Perú, menos del 5% son gerentes mujeres. (Proexpansión ,2015).

Una investigación en el Perú realizado por la empresa (Great Place to Work ,2013) determinó que el techo de cristal que las mujeres enfrentan se relaciona con la cultura organizacional, en la cual se asume que en las áreas directivas de las empresas predomina una mayor cantidad de ejecutivos hombres, quienes tienen más posibilidades de ascender, lo que significa un trato inequitativo entre los trabajadores de la empresa

La cultura organizacional ha influido de manera negativa en el acceso y promoción de las mujeres, ya que se piensa que los hombres se adecuan mejor a puestos de dirección. Así mismo, en muchas organizaciones predomina la cultura del macho, la

cual se caracteriza por niveles jerárquicos rígidos y valores masculinos orientados al logro, respeto al poder y agresividad. (Ramos, 2005)

Respecto al sector logístico se sabe que es uno de los sectores con menor presencia femenina asimismo existe menos posibilidades de que una mujer puede ascender a cargos de alto nivel, y es que este sector por lo general está dominado por varones según Toro, P. Subgerente de Logística y Distribución de la compañía Guante & Gacel, (2015) aseveró: “la incorporación de la mujer en estas industria [sic] “ha sido lenta y con mucha desconfianza por parte de los directivos de las empresas. Romper el paradigma de que la logística es un trabajo de hombres ha tomado tiempo”. En la actualidad incluir a la mujer en áreas logísticas de la empresa toma mucho tiempo ya que existen ciertos prototipos en los hombres que los hace intolerantes al hecho de tener de jefa a una mujer, ya que consideran que ella realizaría una mejor labor en áreas de servicio.

Las mujeres que aspiran conseguir un cargo en un nivel intermedio o alto en las empresas del sector logístico no pueden acceder fácilmente y si logra hacerlo lo hará por promoción interna y una vez alcanzada esta posición, ella deberá estar en constante evaluación. (Centro Español de Logística ,2014). Según lo mencionado, el hecho de que las mujeres a diferencia de los varones sean evaluadas constantemente, es por la cultura organizacional y aquí se resalta que efectivamente estos hábitos, valores dentro de la empresa son barreras que la mujer debe enfrentar en una competencia con el varón en el ámbito laboral.

## **1.2Formulación del problema**

La falta de oportunidades de ascenso no solo ocasiona que ellas no realicen una línea de carrera en dicho sector, sino también el porcentaje (%) de mujeres con maestría en temas de logística y /o aduanas es reducido en comparación a los varones.

### **1.2.1 Problema General**

¿La cultura organizacional influye negativamente en el acceso de la mujer a Cargos Gerenciales, en las agencias aduaneras ubicadas en el centro aéreo del Callao del 2012 al 2017?

### **1.2.2 Problema Específico**

Problema Específico 1: ¿Cómo es la estructura organizacional que poseen las agencias aduaneras ubicadas en el Centro Aéreo del Callao del 2012 al 2017?

Problema Específico 2: ¿Cómo es el tipo de cultura y proceso de ascenso que poseen las agencias de aduanas ubicadas en el Centro Aéreo del Callao del 2012 al 2017?

## **1.3 Formulación de Objetivo Principal**

### **1.3.1 Objetivo General**

Determinar si la cultura organizacional influye negativamente en el acceso de la mujer a cargos gerenciales, en las agencias aduaneras ubicadas en el centro aéreo del Callao del 2012 al 2017.

### **1.3.2 Objetivos Específicos:**

Objetivo Especifico 1: Determinar cómo es la estructura organizacional que poseen las agencias aduaneras ubicadas en el Centro Aéreo del Callao del 2012 al 2017.

Objetivo Especifico 2: Precisar el tipo de cultura y proceso de ascenso que poseen las agencias de aduanas ubicadas en el Centro Aéreo del Callao del 2012 al 2017.

## **1.4 Antecedentes**

En los últimos años se han desarrollado diversas investigaciones referidas a la brecha de género en el ámbito laboral; algunas analizan cómo influye la cultura organizacional en el acceso de la mujer a cargos gerenciales, otras examinan los costos que genera la violencia de género en las empresas.

### **Antecedentes Nacionales**

En el ámbito nacional diversos estudios buscan explicar cómo la mujer a lo largo del tiempo ha ido teniendo una mayor participación en el mercado laboral, además se analizan las barreras que aún las mujeres tienen que hacer frente para el logro de su desarrollo profesional.

Fernández, M (2015). *Mercado Laboral, Análisis Comparativo Brecha de Género – Ingreso al Departamento de Arequipa durante el periodo 2008- 2013*. Universidad Católica de Santa María, Arequipa. Realizo un estudio, el cual tenía como principal objetivo determinar los principales factores de brecha de género el Departamento de Arequipa. Para ello, utilizó como base la encuesta Nacional de Hogares ENAHO, realizada a 24 departamentos del Perú. Los resultados obtenidos en la investigación determinaron que la PEA Ocupada por Sexo, para el año 2008 fue de 56,2% varones y 43,8% mujeres. Mientras que en el año 2013 está representado un 55,1% y 44,9% respectivamente. Así mismo, se descubrió que el año 2008 y 2013, en cuanto a la Categoría de Ocupación “Trabajador del Hogar”, las mujeres estaban en 6,1 y 4,1 puntos porcentuales por encima de los hombres, es decir para el año 2008 únicamente el 0,4% de hombres pertenecían a la categoría de “Trabajador del Hogar”, mientras que las mujeres fue el 6,5%. Durante el 2013 estas cifras representaron 0,4% y 4,4% respectivamente. Por otro lado, se halló que el nivel de ingresos promedio mensuales por sexo durante el periodo 2008 al 2013 en la Región Arequipa, tuvo un progreso. En el 2008 una mujer trabajadora percibía S/. 636 en promedio, para el año 2010 fue de S/. 725 y para 2013 fue S/.986. En el caso de los hombres su ingreso promedio mensual para los mismos periodos fue S/. 1273, S/.

1429 y S/. 1302. Finalmente, se encontró que en 2008 el mayor Ingreso Promedio Mensual por rama de actividad, para el caso de las mujeres fue “Servicios” con S/. 853; mientras que para el caso de los varones fue “Industria” con S/. 2000. Para el periodo 2013, la situación cambia un poco para el lado de los varones, ya que la rama de actividad económica de donde se obtienen los niveles de ingreso mayores es “Extractiva” con S/. 1,879, en el caso de las mujeres “Servicios” con S/. 1,118.

Santi, I. (2016). *Violencia contra las mujeres en las empresas*. Universidad de San Martín de Porres, Perú. Llevo a cabo una investigación, cuya finalidad fue estimar los costos empresariales de la VcM en relaciones de pareja en las MYPE del Emporio Comercial de Gamarra. Para el desarrollo de la investigación, se encuestó a todas las personas implicadas en el negocio de las Micro y Pequeñas Empresas del ECG: los empresarios y empresarias, las trabajadoras agredidas, los trabajadores agresores y los colegas que atestiguan la VcM. Se concluyó que en las áreas de almacén, control masivo y cobranza de campo, 17 de cada 100 colaboradoras han sido agredidas por sus parejas o exparejas y 14 de cada 100 han ejercido violencia contra sus parejas o exparejas. Por último, se determinó el personal pierde 1927,4 días de trabajo al año por ausentismo a causa de la VcM.

Ventura, R. (2015). *Niveles de Violencia contra las mujeres en las asociaciones de artesanía textil en Huancavelica en el año 2014*. Universidad de San Martín de Porres, Perú. Esta investigación busco determinar los niveles, tipos y efectos de la violencia contra las mujeres en las Asociaciones Textiles en Huancavelica, Para ello, utilizo un diseño descriptivo simple, en el cual se visitó y encuestó a las principales asociaciones ubicadas en los distritos de Yauli, Ascensión y Huancavelica. Los resultados obtenidos, dieron a conocer que el 91.9% de las artesanas que trabajan en 9 Asociaciones de Artesanía Textil en Huancavelica han sido agredidas por sus parejas o exparejas alguna vez en su vida. No obstante, la investigación detallo que el 6.5% de las artesanas han subestimado la VcM considerando como peleas y discusiones. La intensidad de los ataques es de 13 ataques al año. Por otro lado, se encontró que del total de artesanas agredidas que tiene pareja, el 2.7% tiene una

relación entre 1 y 2 años, 16.2% entre 3 y 5 años y 81.1% más de 6 años. Por último, se halló que el 40.5% mujeres tiene una pareja no trabaja.

### **Antecedentes Internacionales**

En el contexto internacional se han desarrollado diversos estudios relacionados a temas de brechas de género y la influencia de la cultura organizacional que impide el desarrollo de la mujer en puestos de alta dirección.

Gallegos, F y otros. (2012). *Participación de Mujeres en cargos gerenciales*. Universidad de Chile. Este estudio tuvo como objetivo principal identificar las principales barreras que enfrentan las mujeres para ascender a cargos directivos en el sector financiero. Los resultados hallados determinaron que las mujeres y hombres, están sujetos a estereotipos impuestos por sociedad, atribuyendo ciertas características y roles a una determinada persona de acuerdo a su sexo, percibiendo como normal que la mujer sea considerada como la conciliadora, la preocupada de la gente, etc. Así mismo, se descubrió que aunque el trabajo pueda significar para las mujeres una fuente de autorrealización, nunca estará por sobre el significado que tiene la familia. Por otro lado, se encontró que existe una baja participación de las mujeres en actividades fuera del ámbito de trabajo, Esta autoexclusión genera desventajas al momento de formar redes de contacto, factor importante para el desarrollo laboral. Además, se halló que existe un acceso desigual de hombres y mujeres a altos puestos de dirección, quedando la mujer mayoritariamente con roles secundarios. A su vez, esta investigación evidenció que sí existen obstáculos al desarrollo profesional de la mujer al interior de la organización por ejemplo un hallazgo fue la práctica de deslegitimación de la opinión de las ejecutivas, al no prestar atención a sus propuestas y por las bromas con carga sexual en las reuniones. También, se evidenció que las mujeres son percibidas mayormente con rasgos comunales más que agenticos, y son estos últimos los atributos que se consideran necesarios para asumir altos cargos, por lo que esta percepción limita el potencial de desarrollo profesional de las trabajadoras. Con respecto a las

descripciones de cargo, las mujeres consideran que sí existen cargos y tareas que los hombres pueden desempeñar mejor que las mujeres. En relación a los procesos de selección, se demostró que existen sesgos de género en las entrevistas, al consultarse por aspectos de la vida íntima de los postulantes, como por ejemplo, las pretensiones de tener familia. Finalmente, en relación a promoción se destaca que las mujeres son las primeras en frenar sus posibilidades de ascenso, conforme a sus prioridades, teniendo siempre presente el doble rol que ejercen dentro de la sociedad.

Portales, D. (2009). *Estereotipos y Roles de Género en la Evaluación Laboral y Personal de hombres y mujeres en cargos de Dirección*. Pontificia Universidad Católica de Chile, Chile.

Esta investigación tuvo como fin analizar cómo los estereotipos y roles de género afectaban la evaluación que recibía un hombre y una mujer gerente. Para su desarrollo participaron 242 ejecutivos. Los resultados obtenidos demostraron que rol ocupacional tendría un peso mayor que el rol de género al momento de evaluar a personas que se desempeñan en cargos directivos, por lo que los procesos de evaluación que utilizan instrumentos que contengan información explícita y precisa y un número amplio de preguntas, posibiliten indagar en profundidad diversos aspectos relevantes, lo cual contribuye a disminuir los sesgos de género en dichos procesos y a un mejor aprovechamiento de las competencias profesionales de las personas, independiente de su género.

García, K. (2008), *Discriminación Salarial por género en México. El Colegio de la Frontera del Norte*, México.

Esta investigación, tuvo como principal objetivo determinar si la diferencia salarial de los hombres y mujeres que laboran en las regiones norte, centro y sur de México es atribuible a la discriminación por género. Los resultados obtenidos demostraron que los hombres reciben mayores ingresos promedio 64 tanto mensuales. En lo referente a educación, las mujeres son las que poseen el promedio de años de instrucción

más alto que el de los hombres, con 11.1 y 9.7 años promedio respectivamente a nivel nacional, en cada una de las regiones analizadas se encontró una situación muy similar. Hablando de experiencia, los hombres son los que presentan una mayor experiencia promedio de 18.6 años a nivel nacional, 19.1 años en la región norte y 19 en la región sur del país. Analizando los ingresos, tanto de hombres como mujeres a nivel nacional se encontró que las mujeres reciben el 74 por ciento del salario promedio mensual que reciben los hombres. Es decir, 14,657 pesos y 19,892 pesos respectivamente. Por otro lado, el estado civil es otro de los factores que influyen en la determinación de los ingresos, se observó que las personas casadas perciben un salario mayor que el que reciben las solteras, existen más hombres casados que mujeres, pero éstas reciben el 75 por ciento del salario promedio mensual que reciben los hombres. Finalmente se obtuvo que, las mujeres continúan siendo las principales responsables de su familia, teniendo un aumento del porcentaje de mujeres jefas del hogar, lo que les hace experimentar de forma especial el conflicto trabajo familia.

Gallegos et al (2012). Participación de las mujeres en cargos gerenciales. Universidad de Chile. Esta investigación utilizó un diseño cualitativo, su principal objetivo fue comprender los factores que afectan las trayectorias laborales femeninas, y que explican la baja presencia de mujeres en cargos gerenciales de la industria financiera. Durante su desarrollo, se empleó como instrumento, para recabar información la entrevista, dando como resultado resultados la existencia de múltiples factores que actúan como barreras para el desarrollo laboral femenino al interior de la organización, siendo los principales la autopercepción de la mujer y su rol familiar-laboral y la existencia de estereotipos organizacionales como reflejo de la sociedad.

## **1.5 Bases Teóricas**

### **1.5.1 Brecha de género**

La crisis económica y financiera actual ha abarcado una dimensión gigantesca y global ya que restringe la capacidad de los gobiernos para alcanzar sus objetivos principales los que se relacionan con la educación, salud y especialmente la brecha de género, la crisis impide una mayor inserción laboral de la mujer ya que debido a prejuicios y mitos ellas son las primeras despedidas. Asimismo, en el Perú la participación laboral de las mujeres en altos puestos o trabajos decentes es baja pese a que existen ciertos cambios en la situación de las mujeres entre los años 2008, 2009 y 2010. (Bastidas, 2012).

Todos los cambios para la mujer peruana se iniciaron entre finales del siglo XIX e inicios del siglo XX, durante este tiempo gracias a una lucha incansable de 40 años liderada por intelectuales liberales y escritoras se logra promulgar una ley la cual permitió que desde ese entonces la mujer pueda estudiar en las universidades. Con ello se inicia una nueva etapa de competencia intensa entre varones y mujeres, sin embargo pese a dichos logros, muchas mujeres no pueden desarrollarse profesionalmente ya que la brecha de género existente en el ámbito laboral es vasto.

#### **1.5.1.1 Definición**

En la última década, la brecha de género ha sido vinculada con el conjunto de prácticas, creencias, representaciones y prescripciones sociales que surgen entre un grupo humano en función a su ideología y valoración respecto a la diferencia existente entre hombres y mujeres. Esta diferenciación, es reflejo no solo en la división de las actividades que realiza cada sexo, sino incluso en las identidades e interacciones de hombres y de mujeres. Generando una serie de normativas y significados que delimitan la actuación de hombres y de mujeres. (Rocha & Díaz, 2005)

### **1.5.2 Brecha de género en la ocupación de cargos directivos**

En los últimos diez años, las mujeres han tenido avances representativos tales como su incorporación al mercado laboral, la mejora en sus niveles educativos y a su vez.

Ellas ampliaron su participación en espacios políticos y económicos, pese a que seis de cada diez mujeres sufren daños físicos o sexuales por parte de los hombres, por otro lado en el 2007 el número de las mujeres desempleadas se incrementó de 70,2 millones a 81.6 millones. Por otro lado, de todas las personas empleadas el 40% son mujeres y más del 60% de los trabajadores no remunerados siguen siendo mujeres, la mayoría de ellas no tienen acceso a una estabilidad laboral ni a protección social, a su vez tienen que lidiar con estereotipos, mitos y prejuicios acerca de sus capacidades para trabajar y compartir las responsabilidades familiares con la de los hombres, todo ello va generando limitaciones los que le impiden ascender en la jerarquía y situarse en puestos de mayor poder y prestigio. (Bastidas&Balbín ,2011)

Cuando una mujer accede a puestos de mayor prestigio es víctima de juicio y valoración lo cual le impide cumplir satisfactoriamente con sus actividades laborales. Las mujeres que logran ascender a cargos gerenciales lo hacen por un gran esfuerzo personal y de conocimiento, por el contrario son más los varones en cargos gerenciales debido a que ellos no tienen que competir íntegramente, muchos de ellos por su género logran ocupar dichos puestos.

#### **1.5.2.1 Realidad en el Perú**

La Organización Internacional del Trabajo (2015), en su artículo: *“La Mujer en la Gestión Empresarial”*, menciona que el Perú ocupa el 75 lugar, entre los países con menos mujeres en cargos gerenciales en América Latina, puesto que tres de cada diez mujeres ocupan dichos cargos; Ellas aún tienen que superar obstáculos que les permita romper el “techo de cristal”. A diferencia de Colombia (53.1%) y Uruguay (43.9%), donde existe un mayor porcentaje de mujeres en cargos de alto nivel. A su vez señala que en el año 2012, en el Perú el 14% de las empresas tenían ejecutivas

ocupando puestos directivos, sin embargo para el año 2015 el 29.3% de los cargos directivos medio y superior están en manos de las mujeres, lo que indica que se incrementó.

Cabe resaltar que en muchas empresas del Perú está definida una creencia, la que señala que existen posiciones que no son adecuadas a las mujeres ya sea por sus habilidades, limitaciones o capacidades. Por ello muchas organizaciones prefieren tener a mujeres trabajando en ciertas áreas con ciertas características femeninas y no las promueven para áreas de altas posiciones pues para ellos estas áreas deben estar dirigidos por varones.

En el año 2013, el Índice de Desigualdad de Género en el Perú fue de 0,433, lo que refleja una reducción en la brecha de género.

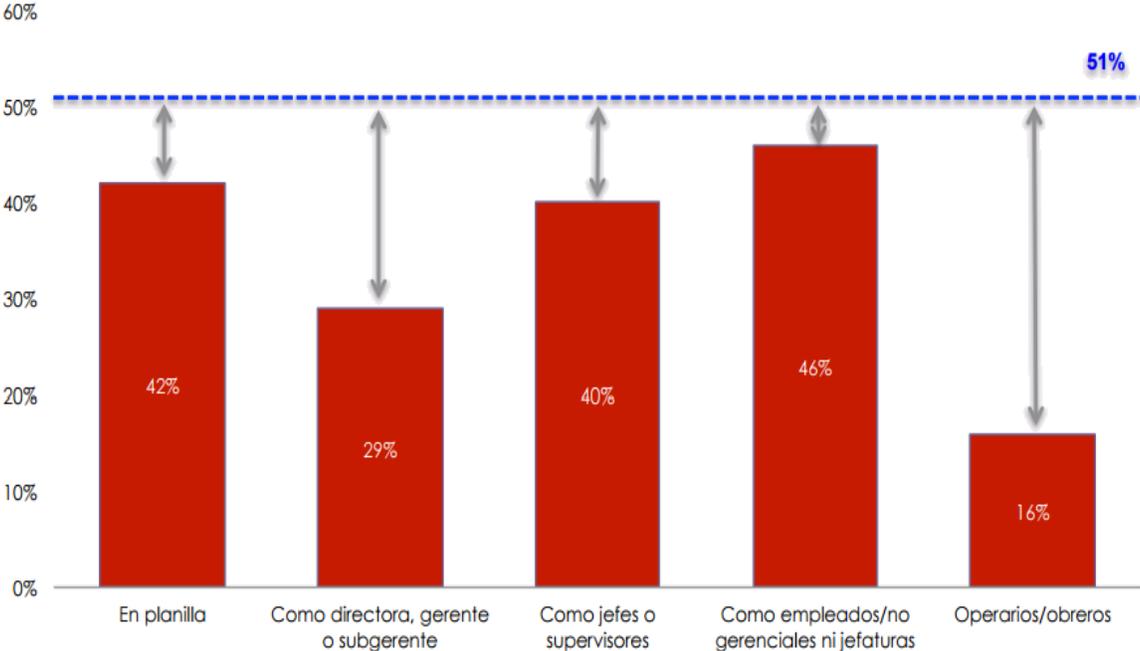
**Tabla 1: Mujeres y hombres ocupados, según ramas de actividad (2010-2013)**

Sexo/Ramas de actividad	2009	2010	2011	2012	2013
<b>Agricultura</b>					
Mujeres	23,8	22,8	22,4	21,2	21,4
Hombres	28,3	27,0	27,4	26,5	26,0
<b>Pesca/Minería</b>					
Mujeres	0,2	0,3	0,3	0,3	0,3
Hombres	2,8	2,8	3,1	3,0	3,1
<b>Manufactura</b>					
Mujeres	9,8	9,7	9,5	9,6	9,4
Hombres	11,2	11,2	10,6	11,2	10,7
<b>Construcción</b>					
Mujeres	0,4	0,3	0,5	0,6	0,7
Hombres	8,6	9,7	9,7	10,0	10,6
<b>Comercio</b>					
Mujeres	24,6	25,2	25,2	26,4	26,5
Hombres	13,1	13,2	12,7	13,0	13,5
<b>Transportes y Comunicaciones</b>					
Mujeres	2,4	2,0	2,1	1,9	1,9
Hombres	12,2	12,6	12,7	12,2	12,2
<b>Otros servicios</b>					
Mujeres	38,7	39,7	40,0	40,0	39,8
Hombres	23,8	23,4	23,7	24,1	24,0

**Fuente** Instituto Nacional de Estadística e Informática- Encuesta Nacional de Hogares

**Elaborado por:** INEI

La figura muestra claramente que en puestos de directora, gerente, subgerente y operarios se da una menor participación de la mujer peruana, asimismo, casi en ninguno los puestos la presencia femenina llega al 50%, lo que confirma que existe una brecha laboral especialmente como CEO y operario.



**Figura 1: Participación de mujeres según jerarquía de Trabajo**

**Fuente:** Great Place to Work® Perú – 2014

**Elaboración:** Great Place to Work

Una encuesta realizada por la Consultora Cornestore (2014) demostró que en el Perú solo el 4% de las mujeres ocupan cargos gerenciales, siendo una de las áreas con menor presencia femenina: logística y transporte (3%). Así mismo, numerosos países del mundo consideran que es un área “no apta” para mujeres.

Las dificultades de la mujer para ascender a cargos gerenciales en dichos sectores provienen de ciertos estereotipos masculinos, se establece una desigualdad entre las conductas y cualidades atribuidas a la mujer necesarias para desempeñar cargos de dirección o liderazgo, según estas creencias solo los varones tienen las cualidades de desempeñarse muy bien en dichas áreas.

Sausa (2015), redactó un artículo titulado "*Mujeres Peruanas trabajan más que los hombres, pero ganan menos que ellos*". Aquí detalla que en el Perú, el 70% de cargos directivos son ocupados por hombres, y solo un 30% son ocupados por mujeres. Resalta que el Estado Peruano ha elaborado diversos protocolos y normas para garantizar la igualdad de género, los cuales no han sido cumplidos por muchas empresas, generando así que el Perú ocupe el 2do lugar de América Latina, con la tasa más alta de violencia contra la mujer.

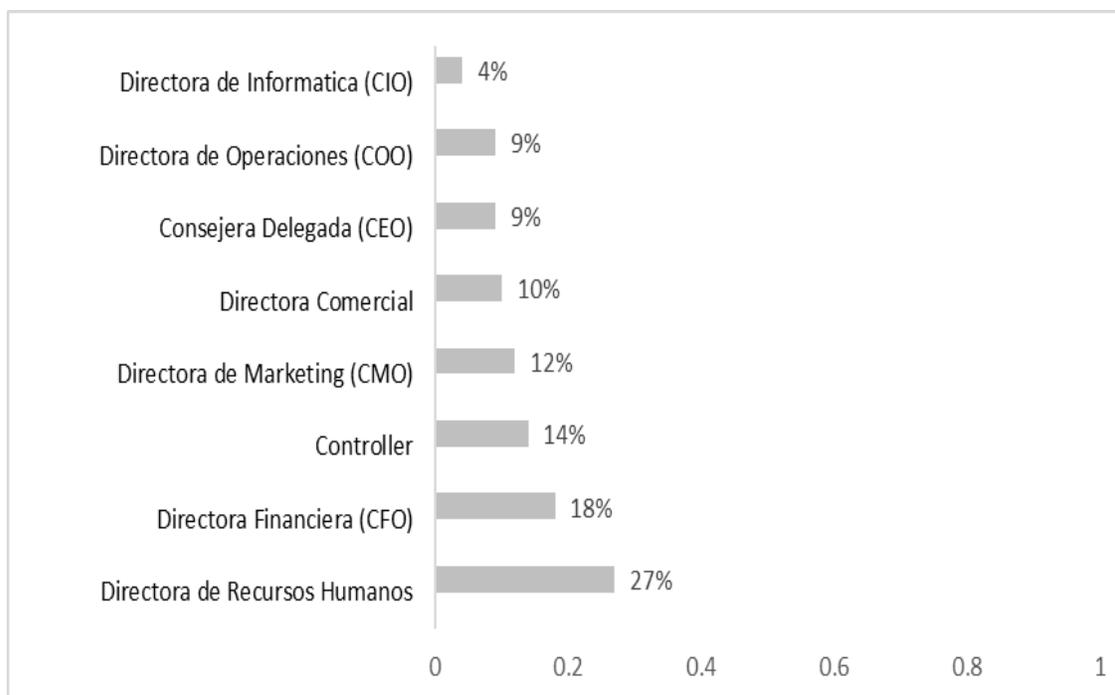
Debido al incumplimiento establecido por el estado Peruano, las mujeres tienen menos oportunidades de ascenso a cargos gerenciales tanto en empresas del sector privado y entidades públicas, los empleadores estiman que no son aptas para ejercer dichos puestos o responsabilidades, por ende todavía se siguen enfrentando retos y discriminación en su desarrollo como profesional.

Las empresas peruanas que fueron reconocidas por el Ministerio de la Mujer, como empresas que respetan y promueven la equidad de género son 6, entre ellas destacan Laboratorios Bago, International Bakery, Instituto Norbert Wiener, Instituto Daniel Alcides Carrión, Ceyesa Ingeniera Eléctrica e IBM. Las cuales realizaron microprogramas dentro de sus organizaciones y elaboraron una campaña de concientización a través de las redes (El Comercio ,2013)

Los microprogramas que se desarrollan en las empresas mencionadas, van creando una cultura organizacional con igualdad de oportunidades entre varones y mujeres, lamentablemente no se conoce de alguna agencia aduanera del sector logístico que se encuentra trabajando con este tipo de programas.

### 1.5.2.2 Realidad internacional

Grant Thornton International (2015), escribió un libro *“Las mujeres Directivas, el camino hacia la alta dirección”*, donde obtuvo como resultado que las mujeres ocupan solo el 22% de los cargos directivos a nivel mundial pero continúan trabajando en funciones de apoyo a la dirección en lugar de concentrarse en puestos de liderazgo en las áreas claves de la empresa. A continuación, se muestra una figura que representa el porcentaje de cargos directivos ocupados por las mujeres a nivel mundial



**Figura 2: Porcentaje de empresas en las que una mujer ocupa el cargo**

**Fuente:** GRANT THORNTON INTERNATIONAL Ltd (2015).

**Elaboracion:** Jessica Dominguez

Las áreas donde existe más presencia femenina, es el área de recursos humanos con un 27%. Sin embargo es importante resaltar que existen menos posibilidades que una mujer sea gerente general (CEO), asimismo, una minoría 9% se encuentra ocupando el cargo de directora de operaciones. Estos datos confirman una vez más

que en las empresas a nivel mundial existe machismo y desigualdad de género, ya que, todavía prefieren tener varones en los altos niveles y no mantener un equilibrio entre varones y mujeres para ocupar dichos cargos.

A nivel mundial las brechas de género en los países ha disminuido, sin embargo aún es insuficiente ya que no han logrado cerrar esas brechas al 100%, solo países como Islandia, Finlandia, Noruega, Suecia y Dinamarca lo han hecho en un poco más del 80% . (MINTRA, 2014).

A finales del año 1990, en América Latina se comienza a llevar a cabo estudios que permiten analizar con mayor profundidad el tema del acceso de mujeres en ámbitos corporativos, los avances que se registraron en las últimas décadas demuestran que existe un desequilibrio de género relacionado con menores salarios, prestigio, posibilidad de ascenso y poder para las mujeres. (Héller, 2012)

### **1.5.2.3 Obstáculos que limitan el acceso de la mujer**

En la actualidad, la equidad de género, es un tema de discusión importante, razón que ha motivado el desarrollo de políticas públicas a favor de la equidad. Sin embargo, aún existen ciertos obstáculos que limitan el acceso de la mujer a cargos gerenciales.

La segregación ocupacional, es una de las características más importantes y persistentes del mercado laboral en el mundo entero, esta es la principal causa de la rigidez en el mercado. Además, la segregación de las ocupaciones entre los sexos perjudica a las mujeres, porque tiene efectos negativos sobre como las ven los hombres, y como se ven a sí mismas. La existencia de estereotipos socio sexuales genera graves consecuencias en el ámbito de instrucción y formación profesional, provocando que las desigualdades entre hombres y mujeres continúe de una generación a otra. La segregación, se puede manifestar en dos tipos: segregación horizontal y vertical; La segregación horizontal es cuando un determinado grupo de personas se concentra en un número pequeño de ramas de actividad y están

prácticamente ausente en las demás. Se refiere a las dificultades de las personas en acceder a determinadas profesiones. Existe predominancia de las mujeres en sectores feminizados como: enfermería o auxiliar administrativo. Por otro lado, la segregación vertical, supone el desigual reparto de hombres y mujeres en la escala jerárquica. Generalmente, los empleos femeninos se concentran en escalas inferiores, los cuales muestran la dificultad que tienen de ascender dentro de la escala jerárquica y acceder a puestos más calificados y mejor remunerados. (Anker, 1997).

La sociedad y la cultura reproducen patrones tradicionales de roles de género; éstos están marcados por la desigualdad y el poder y tienden a perjudicar a las mujeres. Estos patrones, son el reflejo de modelos, principios y actitudes. La estructura ocupacional, es un espacio social donde se reproducen patrones tradicionales. En el caso de las mujeres la vulnerabilidad se ve incrementada porque la estructura es establecida por parámetros arcaicos de distribución de actividades entre los géneros, disposición que impone profundas restricciones a las posibilidades de inserción en la actividad económica. Construir la equidad de género conlleva la conformación de un Estado verdaderamente democrático, el cual cuente con una política estatal en materia de equidad de género. (Fernández, 2007)

Generalmente en el ámbito socio-cultural a las mujeres se les define por poseer mayor empatía y receptividad con las personas, sin embargo consideran que tienen una menor resistencia para ejecutar trabajos bajo presión, esta cualidad se lo designan a los varones, a ellos se les considera como personas de mayor carácter y autoridad por ende se les delega cargos relacionados a la gerencia.

Dos factores que limitan el acceso de la mujer a altos cargos; El primero es la cultura organizacional en el que se considera que en áreas directivas de las empresas predomina una mayor cantidad de ejecutivos hombres, los cuales a diferencia de las mujeres tienen mayores posibilidades de ascender, esto significa un trato inequitativo entre los trabajadores de la empresa, el segundo aspecto está

relacionado con la responsabilidades domésticas que tienen las mujeres con sus hijos, para lo cual requieren una mayor flexibilidad en sus condiciones laborales. (Great Place to Work, 2014).

En la actualidad, existe una desigualdad de oportunidades laborales entre mujeres y hombres, ello se refleja en la dificultad de muchas mujeres para desarrollar una carrera profesional que les conduzca a ocupar puestos gerenciales. Debido a ello muchas no logran potenciar todas las habilidades que poseen ya que cuanto más alto es el puesto, más evidente es la brecha entre ambos géneros, existen barreras que impiden el acceso de las mujeres a igualdad de condiciones.

### **1.5.3 Cultura organizacional**

#### **1.5.3.1 Definición**

El concepto de cultura organizacional comenzó a desarrollarse a partir de la escuela de las relaciones humanas, la cultura no es algo que las organizaciones tienen, sino es algo que las organizaciones son, ya que las empresas tienen sus propias creencias o marcos de referencias que los miembros de la organización deben compartir. (García, 2005)

#### **1.5.3.2 Influencia de la cultura organizacional en el ascenso de la mujer**

La cultura en la organización continua siendo machista y se encuentra dominado por valores masculinos, lo que dificulta la entrada y ascenso de las mujeres; Por lo general los varones destacan de las mujeres consecuencias negativas generadoras de miedo, falta de confianza o seguridad de las mismas, muy por el contrario para ellas la profesión es un reto personal. (Barbera et al, 2000)

El conjunto de creencias, valores organizacionales impiden la promoción laboral de las mujeres, generalmente ocasionados por estereotipos y roles de género, ya que en las empresas existe las redes o networking masculinas, razón por la cual hace

falta establecer políticas organizacionales que fomenten un mayor respeto de la vida privada y una relación entre el trabajo y la familia. Se conoce que, es mayor la cantidad las mujeres que acceden a los puestos por promoción interna, por confianza con su empleador y el equipo de dirección tras haber demostrado que realiza un buen trabajo, y son muy pocas las que lo logran hacer por procesos de selección normales. (Ramos et al ,2003).

Resulta complicado para las mujeres acceder a puestos altos en los procesos de selección normales, ya que por lo general quienes están a cargo de estas entrevistas son varones y eso crea un sesgo, por otro lado, las políticas organizacionales están vinculadas a la cultura organizacional, y mientras no se establecen y cumplen con el fin de erradicar la desigualdad laboral entre varones y mujeres, las empresas seguirán con estereotipos que impiden el desarrollo del potencial profesional de sus trabajadoras.

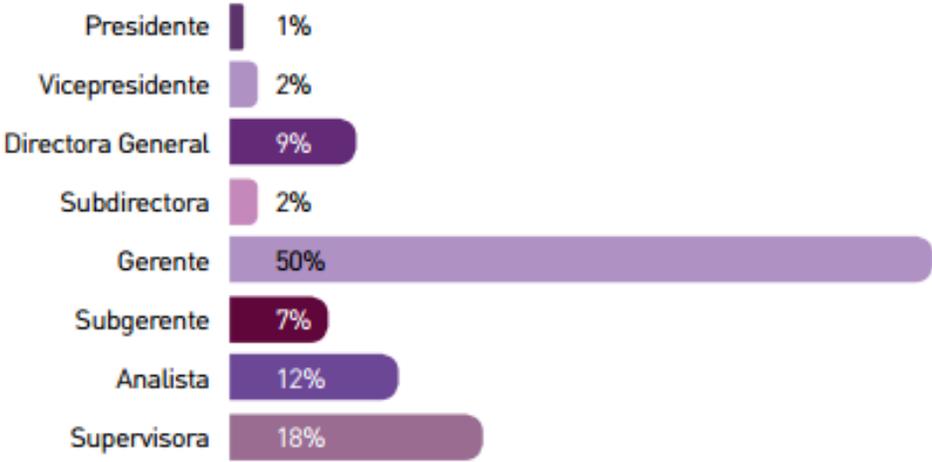
### **1.5.3.3 Creencias, valores y hábitos en el sector logístico**

Respecto al sector logístico, se sabe que es uno de los sectores con menor presencia femenina asimismo existe menos posibilidades de que una mujer puede ascender a cargos de alto nivel, y es que este sector por lo general está dominado por varones. Según Toro, P. Subgerente de Logística y Distribución de la compañía Guante & Gacel, (2015) *“la incorporación de la mujer en estas industria [sic] “ha sido lenta y con mucha desconfianza por parte de los directivos de las empresas. Romper el paradigma de que la logística es un trabajo de hombres ha tomado tiempo”*.

Las empresas del sector logístico, se caracterizan por tener un ambiente duro y masculino, esto es considerado como una de las principales barreras para el acceso y permanencia de la mujer. Para conseguir un cargo en las empresas del sector logístico no resulta sencillo, ya que existe desconfianza de parte de los empleadores para ascenderlas.

Cabe precisar que el sector logístico se ha caracterizado por poseer creencias, valores y hábitos machistas que limitan el acceso de la mujer a cargos de mayor responsabilidad. Sin embargo, la mujer es una pieza fundamental en la cadena logística, por las habilidades que posee.

El carácter machista de la sociedad provoca que en empresas en donde mujeres comparten labores con los hombres se genere discriminación abierta o velada, cuando una trabajadora comete un error se hace énfasis en su condición de mujer como causa de su ineficiencia; ya que consideran que el hombre es capaz de hacerlo mejor. (MANPOWER, 2015)



**Figura 3: Mujeres en el Sector Logístico-México**

*Fuente:* CSCMP; (2013)

*Elaborado por:* CSCMP

México, es uno de los pocos países de Latinoamérica con mayor presencia femenina en el sector logístico. El 50% de las mujeres mexicanas, acceden a gerenciales, mientras que solo el 1% es presidenta de alguna compañía logística.

#### **1.5.4 Análisis de la cultura organizacional en Empresas del sector logístico “T” “U” “V” “W” “X” “Y” “Z”**

En el Perú menor al 20% de las mujeres ocupan cargos gerenciales, siendo una de las áreas con menor presencia femenina: logística y transporte (3%). Así mismo, numerosos países del mundo consideran que es un área “no apta” para mujeres. (Consultora Cornestore, 2014)

La incorporación de la mujer a las empresas del sector logístico ha sido lenta y con demasiada desconfianza por parte de los directivos de las empresas, ya que romper el paradigma de que la logística es solo trabajo para hombres ha tomado tiempo (Toro, 2015)

Las mujeres que aspiran conseguir un cargo en un nivel intermedio o alto en las empresas del sector logístico, no pueden acceder fácilmente y si logra hacerlo lo hará por promoción interna y una vez alcanzada esta posición, ella deberá estar en constante evaluación. (Centro Español de Logística ,2014).

Según lo mencionado, el hecho de que las mujeres a diferencia de los varones sean evaluadas constantemente, es por la cultura organizacional y se resalta que efectivamente estos hábitos y valores dentro de la empresa son barreras que la mujer debe enfrentar en una competencia con el varón en el ámbito laboral.

Finalmente Anna Mateo, directora de calidad de iContainers (2017) señala que el sector logístico está viviendo una transformación mediante la implementación de la tecnología lo que favorecerá a una mayor inserción de la mujer en la logística.

Es preciso resaltar que el sector logístico cada vez más se orienta a la experiencia del cliente y por lo tanto demanda otro tipo de perfil profesional el mismo que se enfoca en el servicio al cliente, la gestión operativa, administrativa y comunicación e incluso el movimiento de mercancías dentro de los almacenes resultara un puesto accesible a las mujeres profesionales precisamente gracias a la tecnología.

#### **1.5.4.1 Descripción de la empresa**

Las empresas del sector logístico, son aquellas que por encargo de un cliente diseña los procesos de una o varias fases de la cadena de suministro , a su vez, organiza , gestiona y controla dichas operaciones haciendo uso de infraestructuras físicas, tecnología y sistemas de información.(Arrieta,2012)

#### **1.5.4.2 Estudio de la Cultura organizacional de las empresas “T” “U” “V”“W” “X” “Y” “Z”**

La cultura organizacional ha influido de manera negativa en el acceso y promoción de las mujeres, ya que se piensa que los hombres se adecuan mejor a puestos de dirección. Así mismo, en muchas organizaciones predomina la cultura del macho, la cual se caracteriza por niveles jerárquicos rígidos y valores masculinos orientados al logro, respeto al poder y agresividad. (Ramos, 2005)

##### **1.5.4.2.1Influencia de la cultura organizacional en el proceso de promoción de la mujer “T” “U” “V”“W” “X” “Y” “Z”**

Existen factores organizacionales, que son reflejo de la cultura de una organización, la cual es definida en su mayoría por hombres. Por ejemplo: los procedimientos de valoración tienden a perjudicar a la mujer que aspira a un puesto directivo. Dado que, las técnicas de valoración tienden a ser por entrevistadores varones y estereotipos clásicos, que buscan candidatos con habilidades masculinas. Otro elemento a considerar, es el tipo de industria y la edad de la organización, pues empresas de más edad no tienden a realizar cambios en su estructura organizacional, ya que la mayoría de directivos tienen como interés mantener su status. (Sánchez, 1997)

Para que las mujeres puedan acceder a cargos gerenciales, generalmente tienen que pasar por entrevistas, estas se llevan a cabo por entrevistadores varones, en

cambio por lo general los varones logran acceder a altos puestos solo por promoción interna.

#### **1.5.4.3 Índices de inserción femenina en cargos gerenciales**

La fuerza laboral femenina se encuentra en distintas jerarquías de las organizaciones el rubro de obreros y operarios es cubierto por un 16% de mujeres, empleados se cubre en un 46%, como jefes o supervisores se da en un 40%, sin embargo, la inserción de la mujer como directora, gerente o subgerente es solamente un 22%. (Great Place to Work, 2014)

#### **1.5.5 Mujeres en cargos directivos**

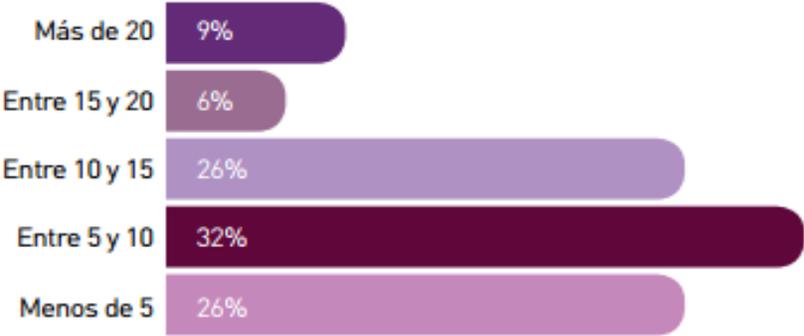
##### **1.5.5.1 Nivel de preparación de la mujer para acceder a cargos gerenciales.**

Según datos estadísticos las mujeres son más comprometidas con su trabajo, en Latinoamérica el 83% de las mujeres tienen un mayor compromiso con su trabajo además son más comunicativas, carismáticas, colaborativas y tienen una serie de características únicas que motivan el ambiente de trabajo. (MANPOWER, 2014)

Las mujeres no hacen una buena o pésima labor, empero se constató que tener presencia femenina precisamente en cargos gerenciales se relaciona con una mayor rentabilidad para la empresa, es decir un incremento de la participación femenina de 0 a 30% se asocia con un aumento del 15% en la rentabilidad. (Peterson Institute for International Economics y EY, 2014).

Cada vez son más mujeres que pese a tener hijos, optan por seguir sus estudios académicos ya sea con una maestría, doctorado y también se especializan en ciertos áreas, eso significa que hay un esfuerzo de superación personal y profesional, precisamente porque muchas aspiran ascender a cargos gerenciales y saben que con conocimiento y las cualidades que poseen pueden desempeñar un excelente trabajo.

En la actualidad, más de la mitad de los egresados universitarios son mujeres, y muchas empresas en sus procesos de selección prefieren incorporar mujeres, ya que disponen de una excelente preparación y experiencia. Sin embargo, el número de mujeres en puestos de dirección es muy reducido, provocando que las mujeres queden estancadas en puestos de menor responsabilidad. (Reina, 2011).

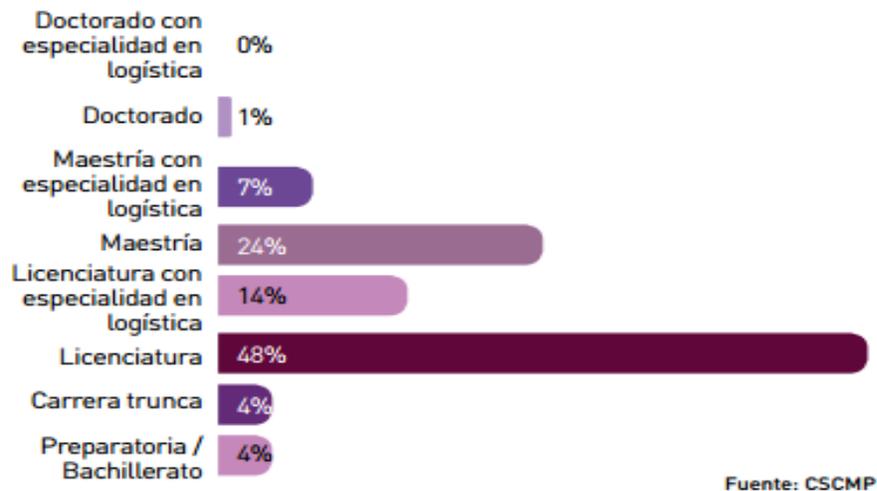


**Figura 4: Experiencia de las mujeres en el sector logístico en México**

**Fuente:** CSCMP

**Elaborado por:** CSCMP

En México, la mayoría de mujeres que laboran el sector logístico tienen entre 31 y 40 años. Así mismo, el mayor porcentaje de las mujeres en logística tienen entre 5 y 10 años de experiencia.



**Figura 5: Nivel de estudios de las mujeres del sector logístico-México**

*Fuente: CSCMP*

*Elaborado por: CSCM*

En México, el 48% de las mujeres en logística cuentan con licenciatura como mayor grado de estudios, el 24% poseen maestría, y 14% alguna especialidad en logística. Y solo un 1% posee un doctorado.

### 1.5.6 Consecuencias

En un futuro las mujeres probablemente sean la fuente principal de crecimiento de la economía, por ende las organizaciones que logren insertar mujeres como parte de su fuerza laboral obtendrán una ventaja competitiva en comparación a la competencia. (OIT, 2015)

El techo de cristal, genera consecuencias irreparables en las mujeres, tales como: abandono del mercado laboral, cayendo en la dependencia económica y emocional. Así mismo, muchas mujeres deciden abandonar su carrera profesional, a la cual le han dedicado tiempo y energía, y genera frustración e insatisfacción. (Bilbao, 2012)

Definitivamente muchas mujeres al no lograr ascender a cargos gerenciales, optaran por crear sus propias empresas lo que producirá una carencia del talento femenino en el sector logístico, muchos autores consideran que la mujer si está preparada para ocupar dichos cargos debido a sus cualidades, desempeño, capacidades y estudios.

## **1.6 Definición de términos Básicos**

- **Cultura Organizacional**

Es un grupo complejo de valores, tradiciones, políticas, supuestos, comportamientos y creencias esenciales que se manifiesta en los símbolos, los mitos, el lenguaje y los comportamientos y constituye un marco de referencia compartida para todo lo que se hace y se piensa en una organización. Por ser un marco de referencia, no atiende cuestiones puntuales, sino que establece las prioridades y preferencias acerca de lo que es esperable por parte de los individuos que la conforman. (TPM, 2007)

- **Cargos Gerenciales**

Un cargo, es un conjunto de funciones con posición definida dentro de la estructura organizacional. Ubicar un cargo en el organigrama implica definir cuatro aspectos: el nivel jerárquico, el área o departamento en que está localizado, el superior jerárquico y los subordinados. (Isil, 2006). Para la presente investigación, cargos gerenciales hace referencia a nivel jerárquico dentro del organigrama, el cual puede ser ocupado por hombre y mujeres.

- **Machismo**

El machismo, se define como el conjunto de creencias, actitudes y conductas que se sustentan sobre dos ideas, la primera es la polarización de sexos esto indica que existe una contraposición de lo femenino y masculino, es decir no solo son diferentes sino también mutuamente excluyentes, y por otro lado está la superioridad de lo masculino en áreas que ellos consideran importantes. (Castañeda, 2007)

- **Equidad de género**

La equidad de género, es un trato igualitario respecto a los derechos beneficios, obligaciones y posibilidades, ante la imparcialidad de trato que reciben mujeres y hombres con sus necesidades respectivas. (UNESCO, 2014)

- **Estereotipo**

Los estereotipos, son un conjunto de características generalizadas y simplificadas, Un estereotipo genera actitudes de aceptación o rechazo. Generalmente, provienen de la religión, educación de un determinado grupo social, este suele ser compartido y aprendido en generación de generación. (Gonzales, 1997)

- **Promoción de ascenso**

La promoción profesional, es una oportunidad que tienen los colaboradores para mejorar su situación laboral y económica. El desarrollo de capacidades y aptitudes profesionales conlleva a conseguir un puesto de mayor responsabilidad con nuevos retos y expectativas. Por lo que representa, la posibilidad de no quedarse estancado en un mismo puesto de trabajo. (Estatuto Básico del Empleado Público, 2009)

- **Procedimiento de Valoración de puestos**

La valoración de puestos permite desde un principio, y en forma segura establecer la colocación y el sueldo que deben señalarse a un puesto nuevo. Así mismo, proporciona elementos objetivos para fijar el sueldo con mayor equidad, así también la habilidad que exige el puesto, las condiciones en que se realiza, el riesgo que supone, la capacidad para la solución de problemas. (Ramón, 2015)

## CAPÍTULO II. HIPÓTESIS Y VARIABLES

### 2.1. Formulación de hipótesis principal

#### 2.1.1 Hipótesis General

La cultura organizacional en las agencias aduaneras ubicadas en el Centro Aéreo del Callao, si influye negativamente en el acceso de la mujer a cargos gerenciales del 2012 al 2017.

#### 2.1.2 Hipótesis Específicos

**Hipótesis Especifico 1:** Las agencias aduaneras ubicadas en el Centro Aéreo del Callao, poseen una estructura organizacional, en la cual existe un mayor % de cargos gerenciales liderados por varones.

**Hipótesis Especifico 2:** Las agencias de aduanas ubicadas en el centro Aéreo del Callao tienen una cultura y procesos de ascenso basados en estereotipos machistas

## 2.2 Variable y Definición Operacional

VARIABLE	SEGÚN SU RELACIÓN	SEGÚN SU NATURALEZA	ESCALA DE MEDICIÓN	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIÓN	INDICADORES (Definición operacional)	INSTRUMENTOS
<b>Cultura organizacional</b>	Independiente	Cualitativas	Intervalo	Resultado de procesos en el que los miembros de la organización interactúan en la toma de decisiones basados en valores, principios, creencias, reglas y procedimientos que se comparten y que de a poco se han incorporado en la empresa a fin de dar solución a los problemas. (Serna, 1997)	-Valores, creencias y normativas.	-Nivel de Influencia de cultura organizacional en el acceso de la mujer a cargos gerenciales.  -Porcentaje de mujeres y de hombres en puestos gerenciales.	-Cuestionarios, encuesta dirigidas
<b>Cargos gerenciales</b>	Dependiente	Cuantitativo	Razón	La gerencia es un cargo que ocupa el director de una empresa lo cual tiene dentro de sus múltiples funciones, representar a la sociedad frente a terceros y coordinar todos los recursos a través del proceso de planeamiento, organización dirección y control a fin de lograr objetivos establecidos. (Medina, 2013)	-Estructura Organizacional.  -Definición de puestos de trabajo.	-Porcentaje (%) de mujeres gerentes	-Cuestionario estructurado

## **CAPITULO III: METODOLÓGIA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **3.1 Diseño Metodológico**

La presente investigación utilizó un diseño descriptivo simple correlacional. Descriptivo simple, ya que busca describir con mayor precisión si la cultura organizacional influye negativamente en el acceso de la mujer a cargos gerenciales, además se quiere ampliar el conocimiento del tipo de cultura organizacional y proceso de promoción que poseen las agencias aduaneras ubicadas en el Centro Aéreo del Callao. Así mismo, se pretende determinar cómo es la estructura organizacional que poseen las agencias de aduanas mencionadas. Se aplica el diseño descriptivo correlacional ya que, se busca determinar el grado de asociación entre variable y la relación entre ellas ayudara a suponer influencias y relaciones causa-efecto (Vara, 2012).

La presente investigación, tiene como fin conocer cómo se comporta una variable en función a la otra, es decir como la cultura organizacional influye negativamente en el acceso de la mujer a cargos de mayor responsabilidad, asimismo existe bibliografía y estudios empíricos descriptivos sobre la temática. Por otro lado es cuantitativa, ya que utiliza métodos y técnicas estadísticas tanto en la recolección y análisis de los datos.

Finalmente, es no experimental, ya que es sistemática y empírica, es decir, busca analizar cuál es la relación entre la variable cargos gerenciales y culturas organizacionales en el tiempo. Con el fin de describir las variables mencionadas y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.

### 3.2 Diseño Muestral

El universo de la presente investigación, está conformado por todas las colaboradoras mujeres que laboran en las empresas del sector logístico ubicadas en el centro aéreo del Callao.

Los criterios de inclusión y exclusión considerados para la delimitación poblacional son los siguientes:

- Trabajan en empresas del sector logístico
- Trabajan en Empresas logísticas que se desempeñan como agente aduanero en el Callao
- Laboran en empresas que están en la asociación de agentes de aduana del Perú (AAP)
- Trabajan en Empresas que se ubican en el centro comercial aéreo
- Solo Mujeres que tienen un estudio técnico o superior

Para la presente investigación, no se trabajó con todas las empresas, debido a que solo se tuvo acceso a las que se muestran en el cuadro ubicado líneas abajo.

**Tabla 2: Empresas Internacionales del Sector Logístico del centro aéreo del Callao**

	<b>RUC</b>	<b>EMPRESA</b>
1	20390455080	TRANSEL AGENCIA DE ADUANA S.A.
2	20135627845	HECTOR GONZALES SANDI AG. AF. DE AD. S.A.
3	20514727482	E-ADUANAS S.A.C.
4	20492537889	PARTNER LOGISTIC MGL SAC
5	10099562710	PEDRO A. ARANIBAR ORTIZ
6	20501458679	NEW WORLD ADUANAS S.A.C.
7	20257094465	AGENCIA DE ADUANA MACROMAR S.A.

**Fuente:** AAP (2016).

**Elaboracion:** Asociacion de Agentes de aduana del Perú (AAP)

En base a lo señalado anteriormente, se concluyó que los sujetos de estudio (población) para la investigación fueron mujeres que trabajan en agentes aduaneros que se encuentran registrados en la Asociación de Agentes de Aduanas del Perú y cuya ubicación es el Centro Aéreo del Callao.

En relación al muestreo utilizado, vale resaltar que de acuerdo a lo señalado por Vara, A (2012). *Desde La Idea hasta la sustentación: Siete pasos para una tesis exitosa*. Universidad de San Martín de Porres, Lima.

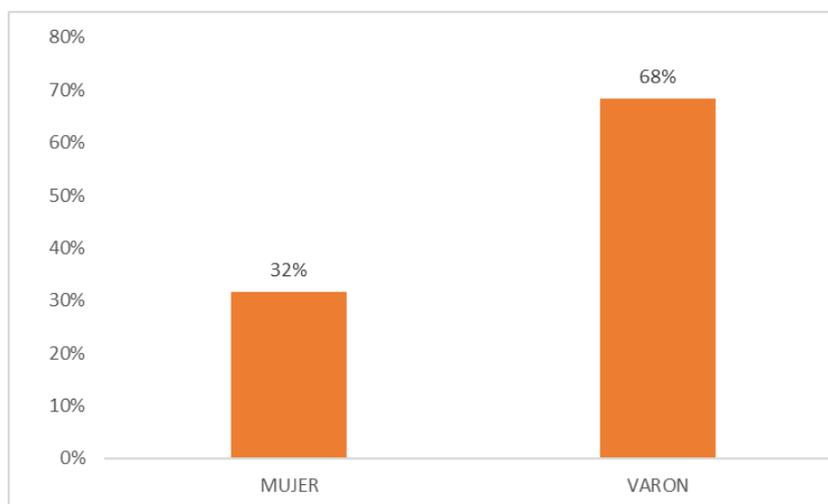
*“Para determinar si realizarás muestreo o si se trabajarás con toda la población: Si la población es pequeña y se puede acceder a ella sin restricciones, entonces es mejor trabajar con toda; en este caso, ya no necesitas muestreo. Pero si la población es muy grande o es demasiado costoso trabajar con toda, entonces conviene seleccionar una muestra.”. (pág. 222)*

Tomando como referencia este concepto, la presente investigación utilizo como muestra la población, es decir ambas son iguales.

Por otro lado, por motivos de confidencialidad y ética profesional para mostrar el porcentaje (%) de mujeres y varones que se encuentran laborando en las agencias de aduanas mencionadas, no se da a conocer el nombre de la empresa de estudio, es por ello que los resultados llevan como Título Empresa : “T”, “U”, “V”, “W”, “X”, “Y”, “Z”.

El porcentaje de mujeres y varones que laboraban en los 7 agentes aduaneros estipulados, fueron los siguientes:

En la empresa “T” al cierre del año 2016 se encontraban laborando un total de 57 trabajadores entre varones y mujeres.



**Figura 6: Número y género de trabajadores de la empresa "T"**

*Fuente: Elaboración propia según información brindada por el Área de recursos humanos empresa "T",2017*

**Tabla 3: Distribución de frecuencias del número y género de trabajadores de la empresa "T"**

SEXO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>MUJER</b>	18	32%
<b>VARON</b>	39	68%
<b>TOTAL</b>	57	100%

*Fuente: Elaboración propia según información brindada por el Área de recursos humanos empresa "T",2017*

Según se muestra en la figura N° 6 en la empresa "T" 18 son trabajadoras mujeres (32%) y 39 (68%) son trabajadores varones.

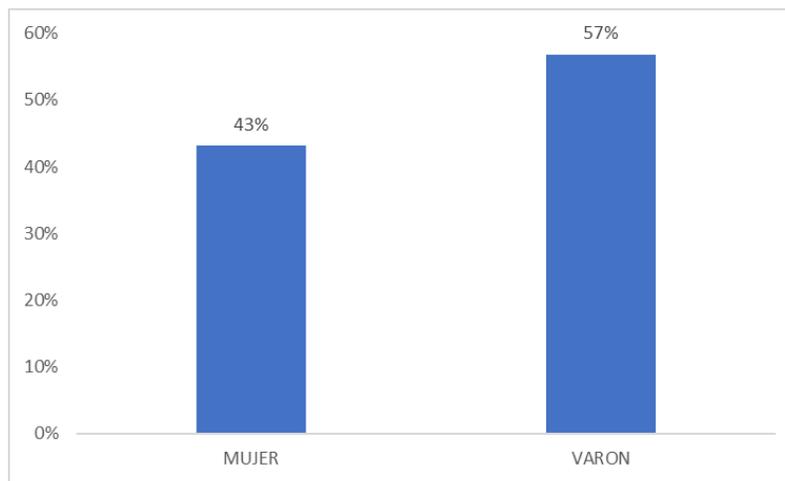
Realizando el cálculo respectivo, se determinó que la muestra para la presente investigación es 18, las encuestas elaboradas se aplicaron a 18 trabajadoras mujeres de la empresa "T".

**Tabla 4: Cantidad Total de trabajadores en la empresa "U"**

Período	N° de Trabajadores
2016-12	51

**Fuente:** SUNAT, 2017

En la empresa "U" al cierre del año 2016 se encontraban laborando un total de 51 trabajadores entre varones y mujeres.



**Figura 7: Número y género de trabajadores de la empresa "U"**

**Fuente:** Elaboración propia según información brindada por el Área de recursos humanos empresa "U", 2017

**Tabla 5: Distribución de frecuencias del número y género de trabajadores de la empresa "U"**

SEXO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MUJER	22	43%
VARON	29	57%
TOTAL	51	100%

**Fuente:** Elaboración propia según información brindada por el Área de recursos humanos empresa "U", 2017

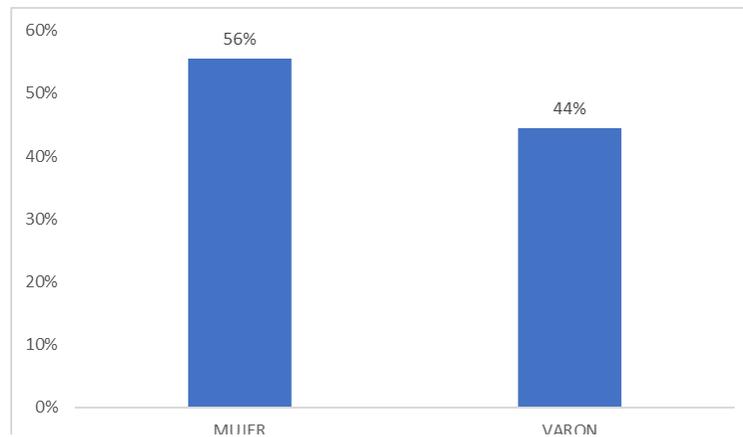
Según se muestra en la figura N°7 en la empresa “U” 22 son trabajadoras mujeres (43%) y 29 (57%) son trabajadores varones. Realizando el cálculo respectivo, se determina que las muestras para la presente investigación es 19, las encuestas elaboradas se aplicaron a 19 trabajadoras mujeres de la empresa “U”.

**Tabla 6: Cantidad Total de trabajadores en la empresa "V"**

Período	N° de Trabajadores
2016-12	9

**Fuente:** SUNAT, 2017

En la empresa “V” al cierre del año 2016 se encontraban laborando un total de 9 trabajadores entre varones y mujeres.



**Figura 8: Número y género de trabajadores de la empresa "V"**

**Fuente:** Elaboración propia según información brindada por el Área de recursos humanos empresa “V”,2017

**Tabla 7: Distribución de frecuencias del número y género de trabajadores de la empresa "V"**

SEXO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MUJER	5	56%
VARON	4	44%
TOTAL	9	100%

**Fuente:** Elaboración propia según información brindada por el Área de recursos humanos empresa “V”,2017

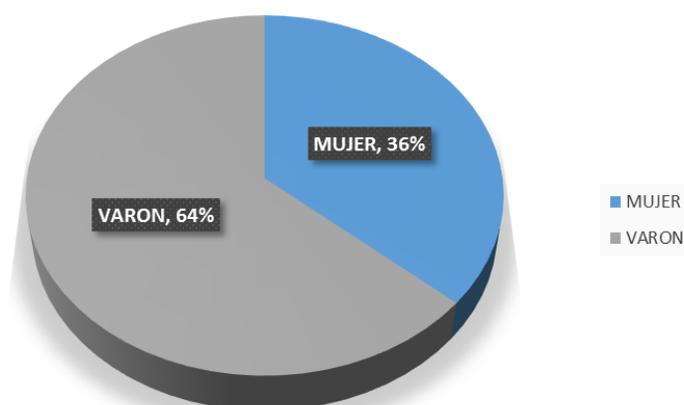
Según se muestra en la figura N° 8 en la empresa "V" 5 son trabajadoras mujeres (56%) y 4 (44%) son trabajadores varones. Realizando el cálculo respectivo, se determina que la muestra para la presente investigación es 5, las encuestas elaboradas se aplicaron a 5 trabajadoras mujeres de la empresa "V".

**Tabla 8: Cantidad Total de trabajadores en la empresa "W"**

Período	N° de Trabajadores
2016-10	11

*Fuente: SUNAT, 2017*

En la empresa "W" durante la presente investigación se encontró laborando a 11 trabajadores entre varones y mujeres.



**Figura 9: Número y género de trabajadores de la empresa "W"**

*Fuente: Elaboración propia según información brindada por el Área de recursos humanos empresa "W", 2017*

**Tabla 9: Distribución de frecuencias del número y género de trabajadores de la empresa "W"**

SEXO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MUJER	4	36%
VARON	7	64%
TOTAL	11	100%

*Fuente: Elaboración propia según información brindada por el Área de recursos humanos empresa "W", 2017*

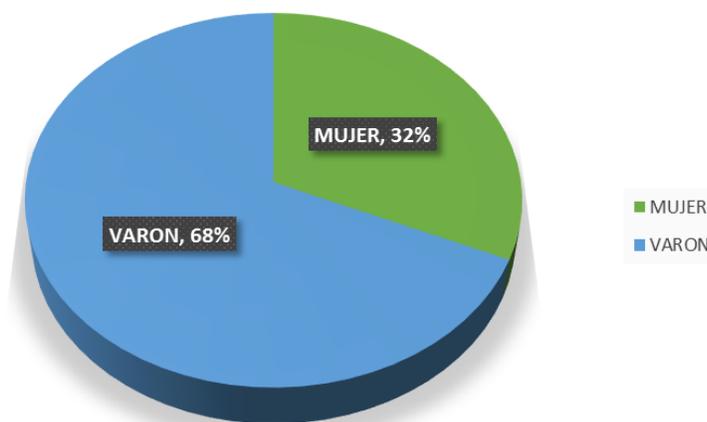
Según se muestra en la figura N° 9 en la empresa “V” 4 son trabajadoras mujeres (36%) y 7 (64%) son trabajadores varones. Realizando el cálculo respectivo, se determina que la muestra para la presente investigación es 4, las encuestas elaboradas se aplicaron a 4 trabajadoras mujeres de la empresa “W”.

**Tabla 4: Cantidad Total de trabajadores en la empresa "X"**

Período	N° de Trabajadores
2016-12	19

**Fuente:** SUNAT, 2017

En la empresa “X” al cierre del año 2016 se encontraban laborando un total de 19 trabajadores entre varones y mujeres.



**Figura 10: Número y género de trabajadores de la empresa "X"**

**Fuente:** Elaboración propia según información brindada por el Área de recursos humanos empresa “X”,2017

**Tabla 5: Distribución de frecuencias del número y género de trabajadores de la empresa "X"**

SEXO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MUJER	6	32%
VARON	13	68%
TOTAL	19	100%

**Fuente:** Elaboración propia según información brindada por el Área de recursos humanos empresa “X”,2017

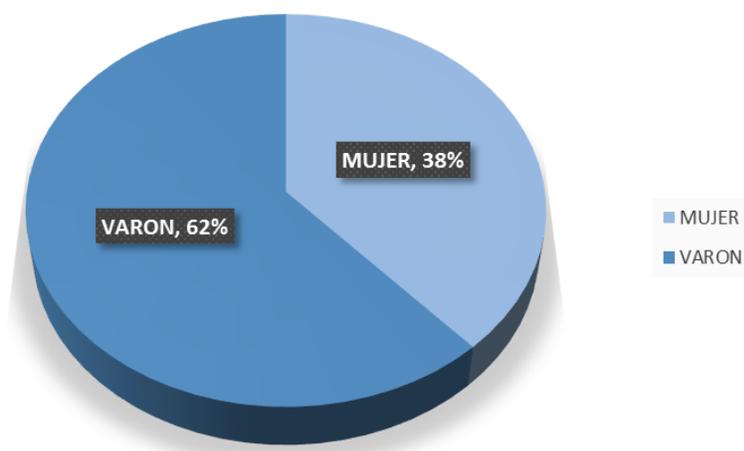
Según se muestra en la figura N° 10 en la empresa "X" 6 son trabajadoras mujeres (32%) y 13 (68%) son trabajadores varones. Realizando el cálculo respectivo, se determinó que la muestra para la presente investigación es 6, las encuestas elaboradas se aplicaron a 6 trabajadoras mujeres de la empresa "X".

**Tabla 6: Cantidad Total de trabajadores en la empresa "Y"**

Período	N° de Trabajadores
2016-12	47

**Fuente:** SUNAT, 2017

En la empresa "Y" al cierre del año 2016 se encontraban laborando un total de 47 trabajadores entre varones y mujeres.



**Figura 11: Número y género de trabajadores de la empresa "Y"**

**Fuente:** Elaboración propia según información brindada por el Área de recursos humanos empresa "Y", 2017

**Tabla 7: Distribución de frecuencias del número y género de trabajadores de la empresa "Y"**

SEXO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MUJER	18	38%
VARON	29	62%
TOTAL	47	100%

**Fuente:** Elaboración propia según información brindada por el Área de recursos humanos empresa "Y", 2017

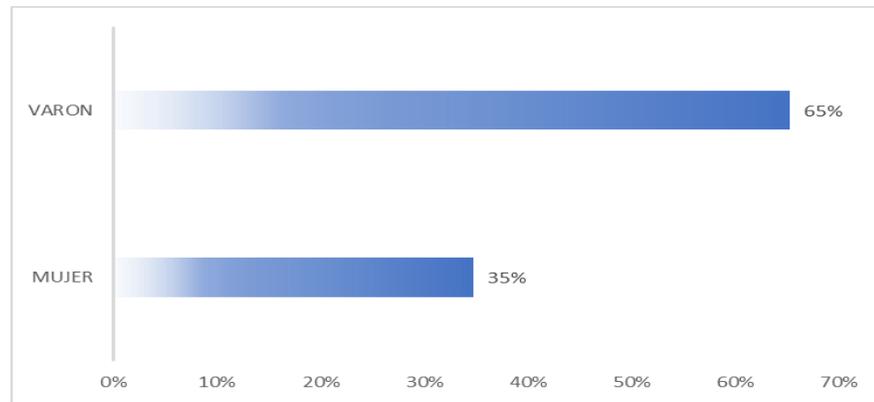
Según se muestra en la figura N°11 en la empresa “Y” 18 son trabajadoras mujeres (38%) y 29 (62%) son trabajadores varones. Realizando el cálculo respectivo, se determinó que la muestra para la presente investigación es 17, las encuestas elaboradas se aplicaron a 17 trabajadoras mujeres de la empresa “Y”.

**Tabla 8: Cantidad Total de trabajadores en la empresa "Z"**

Período	N° de Trabajadores
2016-12	23

**Fuente:** SUNAT, 2017

En la empresa “Z” al cierre del año 2016 se encontraban laborando un total de 23 trabajadores entre varones y mujeres.



**Fuente:** Elaboración propia según información brindada por el Área de recursos

**Figura 12: Número y género de trabajadores de la empresa "Z" humanos empresa "Z",2017**

**Tabla 9: Distribución de frecuencias del número y género de trabajadores de la empresa "Z"**

SEXO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MUJER	8	35%
VARON	15	65%
TOTAL	23	100%

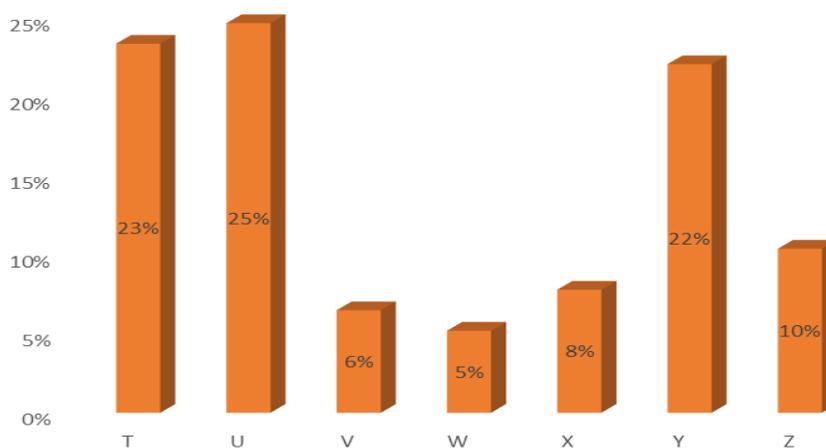
**Fuente:** Elaboración propia según información brindada por el Área de recursos humanos empresa “Z”,2017

Según se muestra en la figura N° 12 en la empresa “Z” 8 son trabajadoras mujeres (35%) y 7 (65%) son trabajadores varones. Realizando el cálculo respectivo, se determina que la muestra para la presente investigación es 8, las encuestas elaboradas se aplicaron a 8 trabajadoras mujeres de la empresa “Z”.

**Tabla 10: N° de colaboradoras encuestadas por empresa del sector logístico del centro aéreo del Callao**

EMPRESAS	COLABORADORAS ENCUESTADAS	PORCENTAJE
T	18	23%
U	19	25%
V	5	6%
W	4	5%
X	6	8%
Y	17	22%
Z	8	10%
<b>TOTAL</b>	<b>77</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Elaboración propia según encuestas realizadas a empresas del sector logístico del centro aéreo del Callao, 2016*



**Figura 13: Porcentaje de mujeres encuestadas por cada empresa en el sector logístico del centro Aéreo del Callao**

*Fuente: Elaboración propia según encuestas realizadas a empresas del sector logístico, 2016*

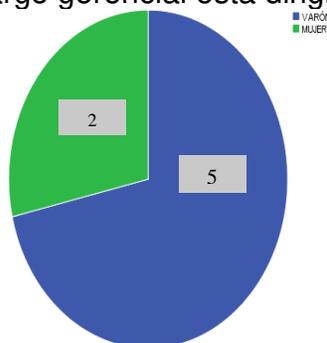
Según la figura se aprecia que en la empresa “T” se realizó encuestas a 18 colaboradoras representada por un (23%), en la empresa “U” la encuesta a profundidad se realizó a 19 colaboradoras (25%), asimismo en la empresa “V” a 5 colaboradoras (6%) , en la empresa “W” a 4 colaboradoras (5%) ,de la misma forma en la empresa “X” a 6 colaboradoras (8%), en la empresa “Y” la encuesta se realizó a 17 trabajadoras (22%) y finalmente en la empresa “Z” las encuestas se realizaron a 8 colaboradoras (10%). De las siete empresas el cargo de gerente general está ocupado por 2 mujeres y las otras 5 empresas están dirigidas por varones.

**Tabla 11: Gerentes generales en las empresas del sector logístico en Perú**

EMPRESAS	GERENTE GENERAL
T	VARÓN
U	MUJER
V	MUJER
W	VARÓN
X	VARÓN
Y	VARÓN
Z	VARÓN
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>

**Fuente:** Elaboración propia según encuestas realizadas, 2016

En la tabla se muestra el nombre de las empresas y el género por el que está representado la gerencia general, solo las empresas “U” y “V” tienen de gerente general a mujeres, sin embargo, en las otras empresas “T”, “W”, “X”, “Y”, “Z” se puede observar que el cargo gerencial está dirigido por varones.



**Figura 14: Gerentes generales en las empresas del sector logístico**

**Fuente:** Elaboración propia según encuestas realizadas, 2016

### **3.3 Técnicas de Recolección de datos**

Para determinar si la cultura organizacional influye negativamente en el acceso de la mujer a cargos gerenciales, se aplicó dos cuestionarios estructurados. El primero fue para las colaboradoras mujeres de los agentes aduaneros, y el segundo para el personal que ocupa un puesto gerencial en las empresas mencionadas.

### **3.4 Técnicas estadísticas para el procesamiento de la información**

Con la finalidad de cumplir con los objetivos específicos de la presente investigación, se recogerán y organizarán datos que nos permitirán una mejor comprensión, por dicho motivo se pretende utilizar las siguientes técnicas y herramientas:

Para precisar las razones como es la estructura organizacional en las agencias aduaneras, se realizó encuestas estructuradas a los gerentes de las agencias mencionados, para ello se empleó una guía de cuestionario validada por un juicio de expertos.

Por otro lado, cabe precisar que, para una mejor organización de los datos obtenidos, se tuvo en cuenta los siguientes aspectos:

- A. Se realizó una llamada a las agencias de aduanas, con el fin de acordar previamente una cita para la encuesta
- B. Se desarrolló una guía de cuestionario estructurado, es decir una serie de preguntas estructuradas, con el fin de conocer los objetivos planteados en el tema investigado

- C. Se procedió al desarrollo de la encuesta, en un ambiente libre de contaminación visual y sonora, para una mejor comodidad y entendimiento
- D. Además, en las agencias aduaneras, se desarrolló cuestionarios, con preguntas breves al personal femenino, para conocer su opinión respecto a las posibilidades que tienen las mujeres para acceder a cargos gerenciales, en el sector logístico.
- E. Para procesar la información obtenida, se utilizó programas como Excel y SPS, para desarrollar gráficos estadísticos, que nos permitan comprobar las hipótesis, realizando una comparación entre las agencias de aduanas, que son materia de investigación.

## CAPÍTULO IV. RESULTADOS

### 4.1 Resultado de la investigación

#### Objetivo General

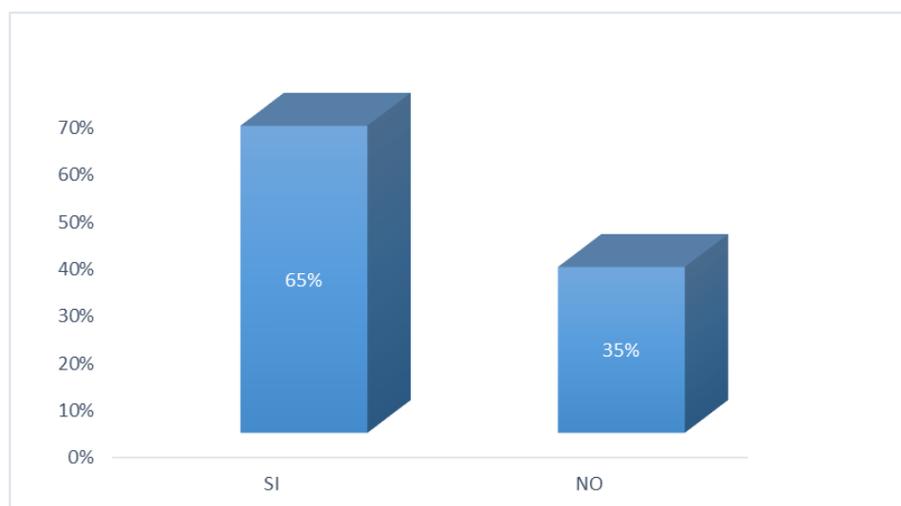
Determinar si la cultura organizacional influye negativamente en el acceso de la mujer a cargos gerenciales, en las agencias aduaneras ubicadas en el centro aéreo del Callao del 2012 al 2017.

#### Hipótesis General

La cultura organizacional en las agencias aduaneras ubicadas en el Centro Aéreo del Callao, influye negativamente en el acceso de la mujer a cargos gerenciales del 2012 al 2017

#### SUBTITULOS:

Características e influencia de la cultura organizacional en las empresas del sector logístico del centro aéreo del callao



**Figura 15: Las mujeres sienten dificultades en su desarrollo laboral**

*Fuente: Elaboración propia según encuestas realizadas a empresas del sector logístico, 2016*

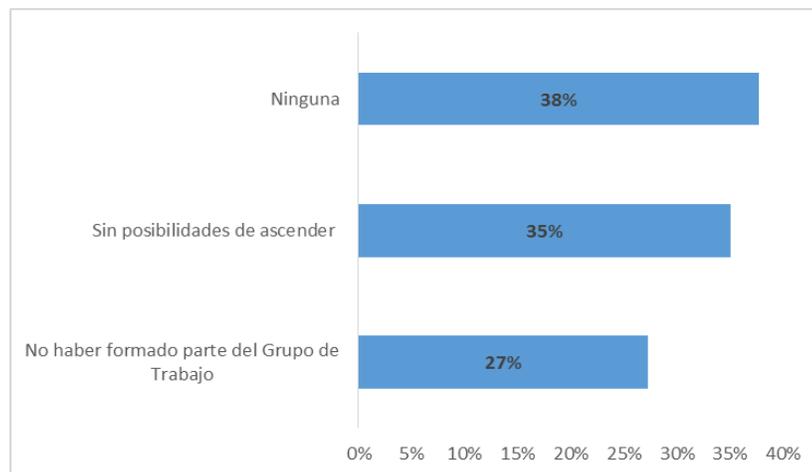
**Tabla 12: Distribución de frecuencia sobre las dificultades en su desarrollo laboral**

	<b>PORCENTAJE %</b>	<b>N° MUJERES</b>
<b>SI</b>	65%	50
<b>NO</b>	35%	27
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>77</b>

*Fuente: Elaboración propia según encuestas realizadas a empresas del sector logístico, 2016*

**Interpretación.**

En el presente gráfico, podemos observar que del total de 77 mujeres (65%) dijeron “Si” y (35%) dijeron que No han sentido dificultades en su desarrollo laboral, con estas respuestas podemos apreciar de que aún no resulta fácil desarrollarse laboralmente en las empresas del sector logístico cuando se es mujer. De todas las personas empleadas el 40% son mujeres y más del 60% de los trabajadores no remunerados siguen siendo mujeres, la mayoría de ellas no tienen acceso a una estabilidad laboral ni a protección social, a su vez tienen que lidiar con estereotipos, mitos y prejuicios acerca de sus capacidades para trabajar y compartir las responsabilidades familiares con la de los hombres, todo ello va generando limitaciones los que le impiden ascender en la jerarquía y situarse en puestos de mayor poder y prestigio. (Bastidas&Balbín ,2011)



**Figura 16: Dificultades para las mujeres en el sector logístico del centro aéreo del Callao**

*Fuente: Elaboración propia según encuestas realizadas a empresas del sector logístico, 2016*

**Tabla 13: Distribución de Frecuencia sobre las dificultades de las mujeres en el sector logístico**

ALTERNATIVAS	PORCENTAJE %	FRECUENCIA
No haber formado parte del Grupo de Trabajo	27%	21
Sin posibilidades de ascender	35%	27
Ninguna	38%	29
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>77</b>

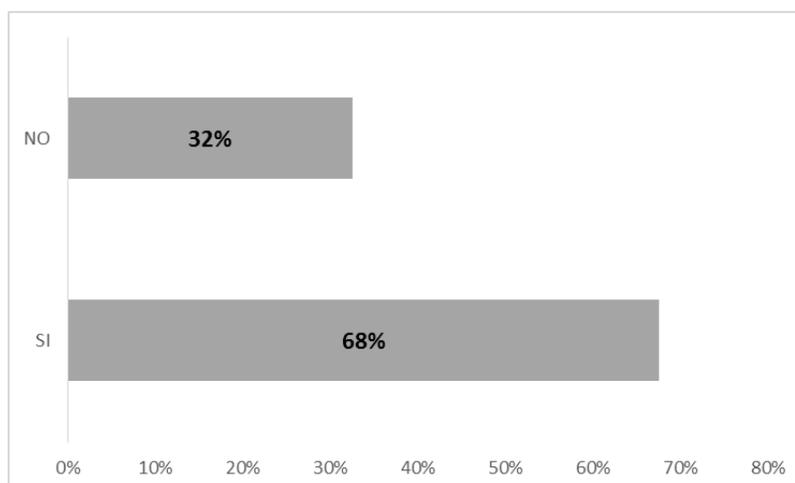
*Fuente: Elaboración propia según encuestas realizadas a empresas del sector logístico, 2016*

### **Interpretación.**

En el presente gráfico de barras, podemos apreciar que el (38%) de las encuestadas dijo que no había experimentado ninguna dificultad el, (35%) dijo que llevaba años en la empresa y no tuvo la posibilidad de ascender, finalmente el (27%) dio a conocer que muchas veces no formo parte del grupo de trabajo por el hecho de ser mujer

Tal como menciona Gálvez (2001) en la actualidad, la equidad de género, es un tema de discusión importante, razón que ha motivado el desarrollo de políticas públicas a favor de la equidad. Sin embargo, aún existen ciertos obstáculos que limitan el acceso de la mujer a cargos gerenciales.

El principal obstáculo para no lograr condiciones de equidad es el carácter socio-cultural, es decir ideologías que incluso es compartida por muchas mujeres, quienes consideran que los hombres deben asumir su rol de proveedor mientras que la mujer debe asumir la responsabilidad del hogar, limitando que la mujer pueda participar en el mercado económico, político y educativo.



**Figura 17: Sector Logístico dominado por el género masculino**

*Fuente: Elaboración propia según encuestas realizadas a empresas del sector logístico, 2016*

**Tabla 14: Distribución de frecuencia sobre si el sector logístico del centro aéreo del Callao está dominado por el género masculino**

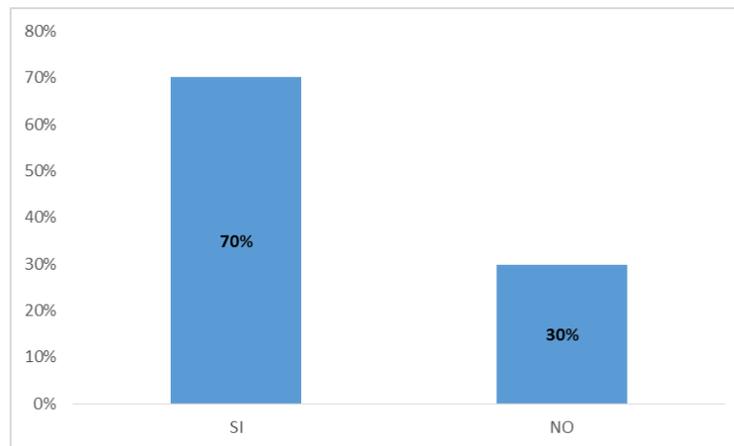
ALTERNATIVAS	PORCENTAJE %	FRECUENCIA
SI	68%	52
NO	32%	25
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>77</b>

*Fuente: Elaboración propia según encuestas realizadas a empresas del sector logístico, 2016*

### **Interpretación.**

El (32%) dijo que el sector logístico no se encuentra dominado por el género masculino, sin embargo un (68%) dijo que si se encuentra dominado por el género masculino ya que según sus respuestas, ellas consideran de que la mayoría de los gerentes son varones. Tal como señala Marah (2013) el sector logístico, se ha caracterizado por poseer creencias, valores y hábitos machistas que limitan el acceso de la mujer a cargos de mayor responsabilidad. Sin embargo, la mujer es una pieza fundamental en la cadena logística. Las mujeres europeas en cargos directivos o intermedios ganan, en promedio, un 10% menos que sus contrapartes varones, La diferencia más pronunciada

ocurre en el sector de transporte y logística, donde la brecha se eleva a un promedio de 28%.



**Figura 18: Tratos desiguales entre hombres y mujeres**

*Fuente: Elaboración propia según encuestas realizadas a empresas del sector logístico, 2016*

**Tabla 15: Distribución de frecuencia sobre el trato desigual de varones y mujeres**

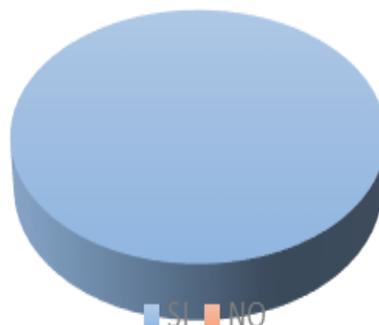
ALTERNATIVAS	PORCENTAJE %	FRECUENCIA
SI	70%	54
NO	30%	23
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>77</b>

*Fuente: Elaboración propia según encuestas realizadas a empresas del sector logístico, 2016*

**Interpretación.**

En la figura, se aprecia que el (30%) de las 77 mujeres encuestadas, considera que No hay tratos desiguales, empero el (70 %) afirma que aun Si existen tratos desiguales en diferentes aspectos. Las empresas del sector logístico se caracterizan por tener un ambiente duro y masculino, esto es considerado como una de las principales barreras para el acceso y permanencia de la mujer. Para conseguir un cargo intermedio en empresas del sector logístico las mujeres no pueden acceder fácilmente, ya que en la

mayoría de los casos el acceso se logra por promoción interna y una vez alcanzada siempre están en constantes evaluaciones. (CEL, 2014)



**Figura 19: La mujer se encuentra preparada académicamente para ocupar cargos gerenciales**

*Fuente: Elaboración propia según encuestas realizadas a empresas del sector logístico, 2016*

**Tabla 16: Distribución de frecuencia sobre la preparación de la mujer para cargos gerenciales**

ALTERNATIVAS	PORCENTAJE %	FRECUENCIA
SI	100%	7
NO	0%	0
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>7</b>

*Fuente: Elaboración propia según encuestas realizadas a empresas del sector logístico, 2016*

**Interpretación.**

El 100% de los encuestados gerentes generales afirmaron que definitivamente la mujer se encuentra preparada para ocupar cargos gerenciales. Respecto a ello, Según datos estadísticos las mujeres son más comprometidas con su trabajo, en Latinoamérica el 83% de las mujeres tienen un mayor compromiso con su trabajo además son más comunicativas, carismáticas, colaborativas y tienen una serie de características únicas que motivan el ambiente de trabajo. (MANPOWER, 2014) .En la actualidad, más de la mitad de los egresados universitarios son mujeres, y muchas empresas en sus procesos de selección

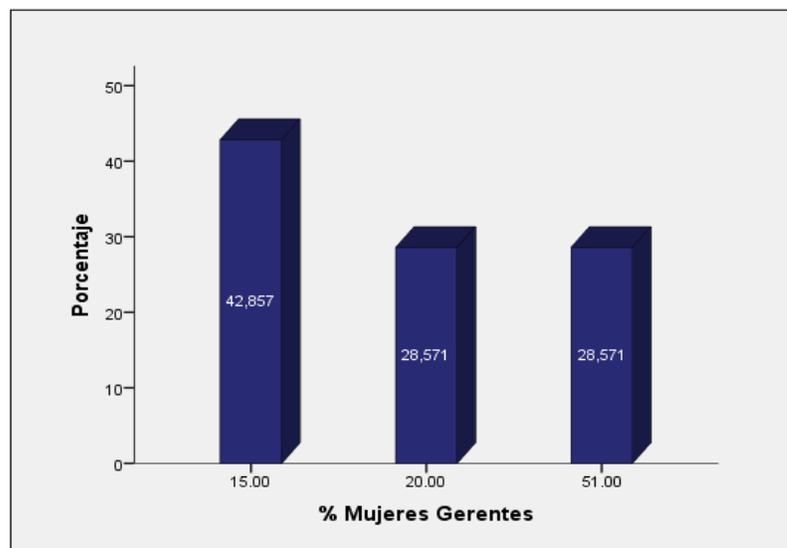
prefieren incorporar mujeres, ya que disponen de una excelente preparación y experiencia. Sin embargo, el número de mujeres en puestos de dirección es muy reducido, provocando que las mujeres queden estancadas en puestos de menor responsabilidad. (Reina, 2011)

### **Objetivo Especifico 1**

Determinar cómo es la estructura organizacional que poseen las agencias aduaneras ubicadas en el Centro Aéreo del Callao del 2012 al 2017.

### **Hipótesis**

Las agencias aduaneras ubicadas en el Centro Aéreo del Callao, poseen una estructura organizacional, en la cual existe un mayor % de cargos gerenciales liderados por varones.



**Figura 20: Porcentaje de mujeres en cargos gerenciales**

***Fuente: Elaboración propia según encuestas realizadas a empresas del sector logístico, 2016***

**Tabla 17: Distribución de frecuencia del porcentaje de mujeres en cargos gerenciales**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	15%	3	42,9	42,9	42,9
	20%	2	28,6	28,6	71,4
	51%	2	28,6	28,6	100,0
	Total	7	100,0	100,0	

***Fuente: Elaboración propia según encuestas realizadas a empresas del sector logístico, 2016***

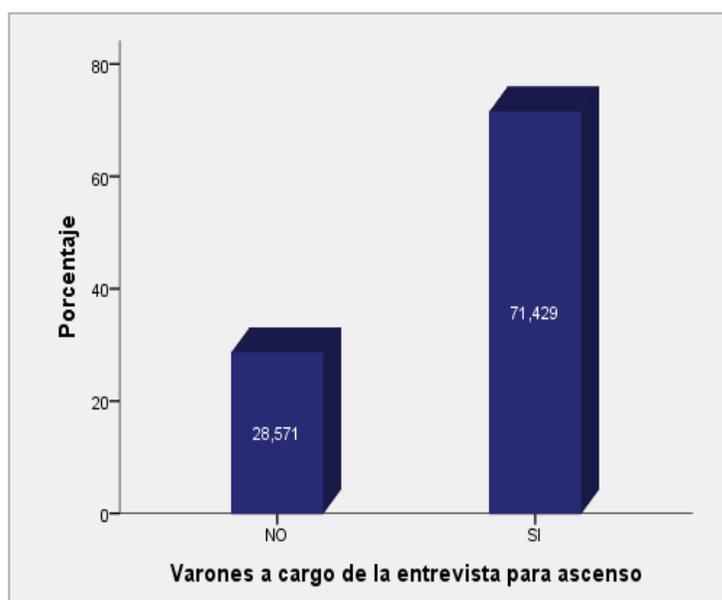
Del total de la entrevista a 7 gerentes generales en 7 empresas del sector logístico el (42.9%) menciona que el porcentaje de mujeres en cargos gerenciales es de 15%, un (28.6%) menciona que existe un 20% de mujeres en altos cargos, finalmente solo otro (28.6%) afirma de que más del 50% son mujeres en cargos gerenciales, asimismo según una encuesta realizada por la Consultora Cornestore (2014) demostró que en el Perú son pocas las mujeres ocupando cargos gerenciales, siendo una de las áreas con menor presencia femenina: logística y transporte menor a 20%. Asimismo, numerosos países del mundo consideran que es un área “no apta” para mujeres.

### **Objetivo Especifico 2**

Precisar el tipo de cultura y procesos de ascenso que poseen las agencias de aduanas ubicadas en el Centro Aéreo del Callao del 2012 al 2017.

### **Hipótesis**

Las agencias de aduanas ubicadas en el Centro Aéreo del Callao, poseen una cultura organizacional y procesos de ascenso basados en estereotipos machistas.



**Figura 21: Varones a cargo de las entrevistas de ascenso**

*Fuente: Elaboración propia según encuestas realizadas a empresas del sector logístico*

**Tabla 18: Distribución de frecuencia de varones a cargo de las entrevistas de ascenso**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NO	2	28,6	28,6	28,6
	SI	5	71,4	71,4	100,0
	Total	7	100,0	100,0	

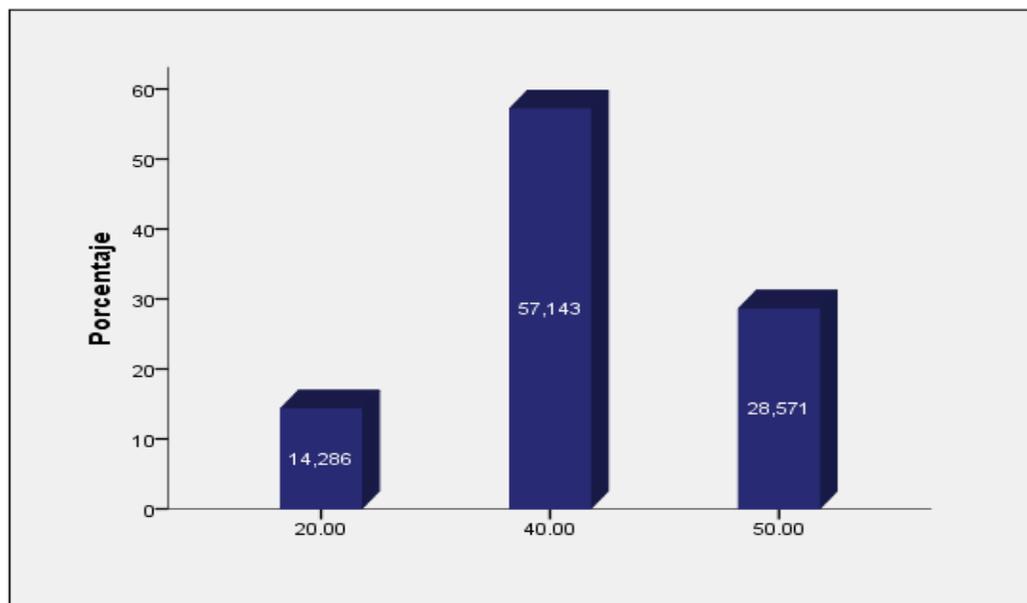
*Fuente: Elaboración propia según encuestas realizadas a empresas del sector logístico*

**Interpretación.**

De los 7 gerentes generales a quien se les hizo la entrevista el 28.65 % dijo que el proceso de promoción o ascenso a cargos directivos no está dado por

varones, sin embargo un 71.4% asegura que las entrevistas y proceso de promoción se da por varones.

Existen factores organizacionales, que son reflejo de la cultura de una organización, la cual es definida en su mayoría por hombres. Por ejemplo: los procedimientos de valoración tienden a perjudicar a la mujer que aspira a un puesto directivo. Dado que, las técnicas de valoración tienden a ser por entrevistadores varones y estereotipos clásicos, que buscan candidatos con habilidades masculinas. Otro elemento a considerar es el tipo de industria y la edad de la organización, pues empresas de más edad no tienden a realizar cambios en su estructura organizacional, ya que la mayoría de directivos tienen como interés mantener su status. (Sánchez, 1997)



**Figura 22: Porcentaje de varones encargados de las entrevistas de promoción en el sector logístico**

*Fuente: Encuestas realizadas en empresas del sector logístico. Elaboración propia*

**Tabla 19: Distribución de frecuencia sobre el porcentaje de varones encargados de las entrevistas de promoción**

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válidos	20%	1	14,3	14,3	14,3
	40%	4	57,1	57,1	71,4
	50%	2	28,6	28,6	100,0
	Total	7	100,0	100,0	

*Fuente: Encuestas realizadas en empresas del sector logístico. Elaboración propia*

**Interpretación.**

De las siete empresas que se entrevistó la empresa el (14.3%) dijo que el 20% de los entrevistadores son varones, por otro lado el (57.1%) asevero que un 40% de los entrevistadores y evaluadores son varones, finalmente un (28.6%) asegura que un 50% de los entrevistadores y evaluadores son varones.

Las mujeres todavía tienen menos oportunidades de ascenso a mandos altos en las empresas y las entidades públicas, y muchos empleadores y encargado de la promoción de cargos consideran que ellas no son aptas para ciertos puestos o responsabilidades, por ende todavía siguen enfrentando retos, discriminación en su desarrollo como profesional. (Universidad del Pacífico, 2015)

## CAPITULO V. DISCUSIÓN

Las mujeres todavía tienen menos oportunidades de ascenso a mandos altos en las empresas y las entidades públicas, y muchos empleadores consideran que ellas no son aptas para ciertos puestos o responsabilidades, por ende, todavía siguen enfrentando retos, discriminación en su desarrollo como profesional. (Universidad del pacifico, 2015).

Con esta perspectiva en el presente informe se presenta la discusión de resultados del análisis realizado a fin de estudiar si la cultura organizacional influye negativamente en el acceso de la mujer a cargos gerenciales en las agencias de aduanas ubicadas en el Centro aéreo del Callao, para tal fin la discusión de los resultados serán explicados en títulos que comprenden la hipótesis general (objetivo general) las hipótesis específicas (objetivos específicos) formuladas en esta investigación.

En la presente investigación se determinó que menos del 15% de mujeres se encuentran ocupando cargos gerenciales, otras investigaciones como el que realizo la Consultora Cornestore (2014) demostró que en el Perú son pocas las mujeres ocupando cargos gerenciales, siendo una de las áreas con menor presencia femenina: logística y transporte (menos del 20%); Numerosos países del mundo consideran que es un área “no apta” para mujeres.

Asimismo; la oficina internacional de trabajo en América Latina, 2015 menciona que en los últimos 20 años ha ido incrementándose el número de mujeres en los cargos directivos sobre todos los de personal directivo medio y superior, pero Perú todavía se mantiene con un porcentaje bajo de inserción, 29.3%, respecto a otros 107 países. Es decir, menos del 30% de mujeres ocupan cargos gerenciales en todas las empresas de diferentes rubros, empero si se habla de las empresas del sector logístico el porcentaje es menor, tal y como se demuestra en la presente investigación ya que en dichas empresas todavía

existe una cultura organizacional que impide que las mujeres pueden acceder a mayores cargos.

Por otro lado, en el ámbito internacional en España, 43% de las directivas enfrentan obstáculos en el desarrollo de su trayectoria profesional. *(León, 2015)*, eso significa que en países de Europa existe un mayor porcentaje de mujeres en cargos gerenciales sin embargo es importante resaltar que a nivel mundial las brechas de género en los países ha disminuido, sin embargo aún es insuficiente ya que no han logrado cerrar esas brechas al 100%, solo países como Islandia, Finlandia, Noruega, Suecia y Dinamarca lo han hecho en un poco más del 80%. *(MINTRA, 2014)*.

De la misma forma otra investigación señala que, la fuerza laboral femenina se encuentra en distintas jerarquías de las organizaciones el rubro de obreros y operarios es cubierto por un 16% de mujeres, empleados se cubre en un 46%, como jefes o supervisores se da en un 40%, sin embargo la inserción de la mujer como directora, gerente o subgerente es solamente un 22%. *(Great Place to Work, 2014)*.

Es importante resaltar que en el ámbito internacional las mujeres solo ocupan un 22% de los cargos directivos, pero continúan trabajando en funciones de apoyo a la dirección en lugar de concentrarse en puestos de liderazgo en las áreas claves de la empresa. *(Grant Thornton International ,2015)*, todas estas investigaciones señalan que menos del 20% de las mujeres se encuentran ocupando cargos gerenciales en Perú y en diversas partes del mundo, cabe resaltar que el porcentaje disminuye en las empresas del sector logístico, ya que menos del 15% de las mujeres ocupan cargos gerenciales.

Según las encuestas que se realizaron a gerentes en empresas logísticas, un 71.4% eran varones y el 28.6% eran mujeres, asimismo, algunas colaboradoras

mencionan que por lo general los gerentes son varones. Cabe resaltar que la inserción de la mujer al rubro logístico ha sido lenta y con mucha desconfianza por parte de los directivos de las empresas del sector logístico, romper aquel paradigma de que la logística es un trabajo netamente para hombres está tomando mucho tiempo. *Toro, (P. Subgerente de Logística y Distribución de la compañía Guante & Gacel, 2015)*, sin embargo, en países como España, Francia, Italia, Alemania, entre otros, un estudio reveló que solo el 26% de los puestos de dirección en las empresas está dirigido por mujeres, y los sectores, con menos mujeres en cargos gerenciales son: Minería (12%), construcción (18%), seguido de transporte o tecnologías limpias. *(Grant Thornton, 2015)*.

Cabe resaltar que efectivamente el sector con menos presencia de mujeres es el transporte, precisamente este involucra la logística, las diferencias de valores en la presente investigación con otras es mínima ya que, todos los resultados apuntan a que menos del 30% son mujeres ocupando cargos gerenciales, esto también lo afirma un estudio elaborado por la organización internacional de trabajo (2015), los resultados determinaron que en el 2012 en el Perú el 14% de las empresas tenían ejecutivas ocupando puestos directivos, sin embargo para el año 2015 el 29.3% de los cargos directivos medio y superior están en manos de las mujeres, con estas investigaciones se llega a determinar que en el Perú desde el año 2015 al presente no se presentó un ligero crecimiento para romper la brecha de género laboral ya que todavía menos del 30% es ocupado por mujeres y un 70% varones, sin embargo según otro estudio elaborado por la OIT menciona que existe un país en Latinoamérica: Colombia que se considera el país con más mujeres en cargos gerenciales, los resultados señalan que es un porcentaje mayor a 50%, en realidad es el único país en Latinoamérica con mayor participación de las mujeres en dichos cargos, en otros países del mundo el porcentaje también es mayor, casi un 40% de mujeres ocupan altos cargos y esto se debe a que existe un mayor trabajo de los gobiernos y compromiso de las empresas para incrementar la participación de las mujeres.

De los 7 gerentes generales a quien se les hizo la entrevista el 28.65 % mencionó que el proceso de promoción o ascenso a cargos directivos no está dado por varones, sin embargo, un 71.4% aseguro que las entrevistas y proceso de promoción se da por varones.

Efectivamente, para que una mujer pueda asumir un cargo gerencial, tiene que llevarse a cabo por promoción interna, generalmente las empresas que solicitan un puesto para gerencia externamente ,en el proceso de selección otorgan dichos cargos a varones y no a mujeres , ante esta situación muchas mujeres solo tienen la opción de esperar a que puedan ascender a mayores puestos mientras se encuentran laborando en la organización, empero ya que el proceso de la promoción , todas las entrevistas, evaluaciones entre otros está dado por personal varón con estereotipos machistas , resulta complicado ascender a cargos gerenciales ,los mismo señala otra investigación, la cual explica que muchas veces las mujeres que aspiran conseguir un cargo en un nivel intermedio o alto en las empresas del sector logístico no pueden acceder fácilmente y si logra hacerlo lo hará por promoción interna y una vez alcanzada esta posición, ella deberá estar en constante evaluación. (*Centro Español de Logística ,2014*).

Sin embargo para Sarrío y Cols, 2002, existe la convicción de que los hombres son mejores directivos que ellas ya que por lo general siempre priorizarán sus responsabilidades familiares, o se da la creencia de que los rasgos característicos del buen gerente corresponde con prototipos de masculinidad, con estos resultados existe una contradicción, es decir precisamente se le asciende a los varones a altos cargos porque según estudios ellos tienen mayor capacidad que las mujeres , lo cual se difiere porque un estudio ha comprobado que las mujeres se encuentran preparadas académicamente, asimismo logran mantener un mejor clima organizacional con sus trabajadores y sobre todo incrementan la rentabilidad de la organización así como señala Peterson Institute

for International Economics y EY, 2014 en una de sus investigaciones que las mujeres no hacen una buena o pésima labor, empero se constató que tener presencia femenina precisamente en cargos gerenciales se relaciona con una mayor rentabilidad para la empresa, es decir un incremento de la participación femenina de 0 a 30% se asocia con un aumento del 15% en la rentabilidad.

Para que las mujeres puedan acceder a cargos gerenciales dentro de la organización necesitan pasar por una entrevista, por lo general, según esta investigación esas entrevistas se desarrollan por personal masculino, y esto precisamente es una de las razones por las que las mujeres no pueden acceder a mayores cargos ya que los mismos entrevistadores por ser hombres consideran que a quien deben otorgarle un mayor puesto, es a varones esto también lo afirma una investigación desarrollada por la universidad del pacifico,2015 sus resultados mencionan que las mujeres todavía tienen menos oportunidades de ascenso a mandos altos en las empresas y las entidades públicas, ya que muchos empleadores y encargados de la promoción de cargos consideran que ellas no son aptas para ciertos puestos o responsabilidades, por ende, todavía siguen enfrentando retos, discriminación en su desarrollo como profesional.

Estos datos confirman una vez más que en las empresas a nivel mundial existe machismo y desigualdad de género ya que, todavía prefieren tener varones en los altos niveles y no mantener un equilibrio entre varones y mujeres para ocupar dichos cargos. Asimismo, otras investigaciones señalan que las mujeres que aspiran conseguir un cargo en un nivel intermedio o alto en las empresas del sector logístico no pueden acceder fácilmente y si logra hacerlo lo hará por promoción interna y una vez alcanzada esta posición, ella deberá estar en constante evaluación. (*Centro Español de Logística ,2014*). Precisamente en dichas evaluaciones de promoción interna los encargados de entrevistar son varones.

Según los resultados de esta investigación más del 40% de los entrevistadores son varones, sin embargo según estudios las áreas con mayor presencia femenina son precisamente Recursos Humanos, sin bien es cierto no necesariamente los encargados de las entrevistas para acceder a mayores cargos trabajan en recursos humanos, empero por lo general esta actividad se le delega a dicha área.

Los entrevistadores varones en una empresa con un alto porcentaje en brecha de género laboral poseen diversos estereotipos machistas los cuales le impiden evaluar a mujeres con total parcialidad, he aquí la razón de preferencia de ascender a un varón y no a una mujer, lo mismo indica otro experto en el tema Sánchez ,1997 quien señala que existen factores organizacionales, que son reflejo de la cultura de una organización, la cual es definida en su mayoría por hombres. Por ejemplo: los procedimientos de valoración tienden a perjudicar a la mujer que aspira a un puesto directivo.

Dado que, las técnicas de valoración tienden a ser por entrevistadores varones y estereotipos clásicos, que buscan candidatos con habilidades masculinas. Otro elemento a considerar es el tipo de industria y la edad de la organización, pues empresas de más edad no tienden a realizar cambios en su estructura organizacional, ya que la mayoría de directivos tienen como interés mantener su status.

Los resultados de la presente investigación fueron obtenidos a través de encuestas, realizadas a 77 mujeres, que laboraban en 7 agentes aduaneros ubicados en el Centro Comercial aéreo en el Callao, quedando registro de todas las actividades mencionadas por medio de fotografías y cuestionarios llenados.

En el caso de las herramientas utilizadas, fueron sometidas al criterio de tres jueces expertos quienes observaron y recomendaron mejoras y optimizaciones para la obtención de resultados lo más precisos posibles. Las técnicas empleadas permitieron realizar el análisis de fiabilidad correspondiente, certificando la validez de los resultados que se consiguieron.

Los resultados obtenidos corresponden en efecto, al estudio en el sector logístico, pudiendo ser aplicados en otros contextos, como es el caso del sector de construcción e ingeniería, debido a la similitud de obstáculos que afrontan las mujeres para ocupar puestos gerenciales en dichos sectores.

Dentro de las limitaciones, que existieron en el desarrollo de esta investigación, se puede citar a dos consideradas las más importantes: horarios y la accesibilidad a las empresas (agentes aduaneros), así como también la voluntad y disponibilidad de las mujeres, para llenar las encuestas.

La primera corresponde a la coincidencia entre el tiempo que disponíamos para poder visitar a las empresas, y el horario en que estas estaban dispuestas a atender nuestras consultas. La accesibilidad a las empresas, fue una barrera casi inquebrantable, ya que son totalmente reservadas en las actividades que realizan. Durante el trabajo de campo, muchas de estas se negaron a responder las encuestas que le ofrecimos, tomando como pretexto, que no contaban con el tiempo o que era parte de la política de la empresa, no responder encuestas.

Por otro lado, pese a contar con la autorización de las empresas para realizar el trabajo de campo, muchas de las mujeres que laboraban en dichas compañías, no contaban con el tiempo para responder las preguntas del cuestionario, razón por la cual se tuvo que regresar en más de una ocasión a las empresas mencionadas, para recoger los cuestionarios llenados.

Es sabido que la sociedad peruana, se caracteriza por poseer una cultura machista, las cuales se ven reflejadas en las empresas nacionales, que son gestionadas por personas que presentan estos patrones. Si bien esta situación está cambiando, hay muchísimos puntos clave que aún no funcionan de la forma que deberían hacerlo.

A través de los resultados plasmados a lo largo del presente capítulo, se puede afirmar que las mujeres, que laboran en el sector logístico, tienen dificultades durante su desarrollo profesional, debido a creencias y estereotipos machistas, que generan tratos desiguales entre mujeres y varones, generando que muchas de estas no puedan ocupar puestos gerenciales, pese a que se encuentran preparadas académicamente para desempeñarse en dichos puestos. La principal causa, se debe a que la mayor parte de las empresas del sector logístico en el Perú, se encuentra dominado por el género masculino, razón por la cual, tienen una cultura organizacional basadas en pensamientos, valores y patrones machistas

De todas las personas empleadas en el Perú el 40% son mujeres y más del 60% de los trabajadores no remunerados siguen siendo mujeres, la mayoría de ellas no tienen acceso a una estabilidad laboral ni a protección social, a su vez, tienen que lidiar con estereotipos, mitos y prejuicios acerca de sus capacidades para trabajar y compartir las responsabilidades familiares con la de los hombres, todo ello va generando limitaciones los que le impiden ascender en la jerarquía y situarse en puestos de mayor poder y prestigio. *(Bastidas&Balbín ,2011).*

Según una investigación realizada en países de América Latina por el Council of Supply Chain Management Professionals, 2013 el 51% de las mujeres considera que el sector logístico, aún es dominado por los hombres, el 10%

indica que existe falta de reconocimiento y confianza, mientras que el 7% puntualiza que ya no hay obstáculos entre ambos género. Todo ello se debe a la cultura organizacional, puesto que para muchos el sector logístico es un trabajo masculino, donde una mujer no puede desenvolverse adecuadamente.

Dentro de los resultados obtenidos, es importante resaltar que la mayoría de ellos son similares a investigaciones anteriores, relacionadas a la equidad de género. Por ejemplo, (*Nieto & Hernández, 2007; OIT, 2015; Consultora Cornestore, 2014; Toro, 2015; Reina, 2011*). La similitud está basada en determinar cómo es la cultura organizacional en las empresas del sector logístico y como esta influye en el acceso de la mujer a cargos gerenciales, así como los principales obstáculos que afrontan las mujeres durante su desarrollo profesional. Sin embargo; son dos las diferencias más grandes entre las investigaciones realizadas y la presente investigación; las brechas salariales y costos de la discriminación hacia la mujer para el mercado empresarial. En cuanto a la primera diferencia la brecha es bastante amplia, puesto que el objeto de la presente investigación no es abordar temas relacionados a la diferencia de salarios, que se les otorgan a los varones y mujeres, que ocupan un mismo puesto de trabajo. Así como tampoco, se busca analizar las consecuencias que genera la VCM en el mercado empresarial.

Tomando como referencia las semejanzas, entre las investigaciones mencionadas anteriormente, se puede concluir que existe un claro desequilibrio entre mujeres y hombres. La cual, se ve reflejada en la dificultad de muchas mujeres para desarrollar una carrera profesional que les conduzca a ocupar puestos de mayor responsabilidad; quedándose estancadas en puestos por debajo de su potencial. Aunque diferentes instituciones u organismos, hayan hechos esfuerzos para promover la inserción de la mujer a cargos gerenciales en las empresas peruanas, todavía la cultura organizacional sigue siendo uno de los factores predominantes en la equidad laboral. Razón por la cual diversas

investigaciones, detallan esta ha influido de manera negativa en el acceso y promoción de las mujeres a cargos gerenciales. Ya que, se piensa que los hombres se adecuan mejor dichos puestos. Por este motivo, resulta complicado romper el paradigma de que la logística es solo trabajo para hombres. El gran reto reside en la desaparición de estereotipos y prejuicios hacia las mujeres en el ámbito organizacional, a través del establecimiento de políticas de igualdad de oportunidades, las cuales fomenten la equidad de género en el Perú.

### 5.1 Contrastación de la hipótesis

Para contrastar hipótesis se realizó un método spearman, ya que lo que se pretende es verificar la correlación existente entre cultura organizacional y cargos gerenciales.

El método spearman se detalla a continuación:

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum_{i=1}^n d_i^2}{r(r^2 - 1)}$$

## Primera hipótesis

### HIPOTESIS

La cultura organizacional en las agencias aduaneras ubicadas en el Centro Aéreo del Callao, si influye negativamente en el acceso de la mujer a cargos gerenciales del 2012 al 2017

#### a. Hipótesis nula (H0)

No existe correlación entre la cultura organizacional y cargos gerenciales

#### b. Hipótesis alternante (H1)

H1: Existe correlación entre la cultura organizacional y cargos gerenciales

**Tabla 20: Correlación cultura organizacional y cargos gerenciales**

		Correlaciones	
		CULTURA ORGANIZACIONAL	CARGOS GERENCIALES
CULTURA	Correlación de Pearson	1	,824**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	77	77
CARGOS	Correlación de Pearson	,824**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	77	77

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

*Fuente: Elaboración propia según encuestas realizadas a empresas del sector logístico, 2016*

Valor de "Rho" calculado 0.824

Valor de P=0.000

Interpretar el valor de Rho:

- De 0.00 a 0.19 Muy baja correlación
- De 0.20 a 0.39 Baja correlación
- De 0.40 a 0.59 Moderada correlación
- De 0.60 a 0.79 Buena correlación
- De 0.80 a 1.00 Muy buena correlación

### **Interpretación:**

Dado que el coeficiente de correlación es de 0.82, se puede determinar que la hipótesis no es nula puesto que existe una fuerte correlación positiva entre la cultura organizacional y el acceso de la mujer a cargos gerenciales, eso significa que la cultura organizacional influye negativamente en que las mujeres accedan a cargos gerenciales.

Por otro lado, respecto a la segunda hipótesis específica que las agencias aduaneras ubicadas en el Centro Aéreo del Callao, poseen una estructura organizacional, en la cual existe un mayor % de cargos gerenciales liderados por varones; Se pudo confirmar que efectivamente solo un 3% de mujeres ocupan cargos gerenciales.

Finalmente, en la tercera hipótesis se afirmaba que las agencias de aduanas ubicadas en el centro Aéreo del Callao poseen una cultura y procesos de ascenso basados en estereotipos machistas; Se pudo contrastar mediante la encuesta realizada a las colaboradoras de las diferentes empresas, que las agencias mencionadas tienen una cultura organizacional basada en creencias machitas y que sus procesos ascenso están basados en estereotipos masculinos, por ejemplo, se halló que un 40% de los entrevistadores encargados de promover el ascenso son varones.

## CONCLUSIONES

1. A pesar del salto cuantitativo que han dado las mujeres en su incorporación al mundo laboral en las últimas décadas, gran % mujeres en el Perú se concentran en aquellas ocupaciones que tienen relación con los roles y estereotipos que tradicionalmente se les han atribuido. Las mujeres, que laboran en el sector logístico (Agencias de aduanas), tienen dificultades durante su desarrollo profesional, debido a que su cultura organizacional de estas influye negativamente, pues se caracteriza por creencias y estereotipos machistas, que generan tratos desiguales entre mujeres y varones, generando que muchas de estas no puedan ocupar puestos gerenciales, pese a que se encuentran preparadas académicamente para desempeñarse en dichos puestos. En base, cambie la cultura de las organizaciones en el Perú, la brecha de género laboral ira disminuyendo, permitiendo que los procesos de promoción y ascenso no se encuentren sesgados por creencias que limitan el desarrollo de la mujer.

Contar con mujeres liderando compañías, permite responder necesidades del mercado, ayuda a humanizar a las organizaciones a través de su carisma, tacto, capacidad de negociación, la cual es una cualidad imprescindible al momento de agilizar un acuerdo comercial. Además, las mujeres cuentan con la habilidad de ejecutar varias acciones y tareas a la vez.

Varias investigaciones demuestran que la presencia de mujeres en cargos gerenciales produce un aumento de hasta el 30% de rentabilidad, dado que brinda una visión nueva, creativa e integral a la empresa.

2. En conclusión, las mujeres tienen mayor dificultad para acceder a cargos gerenciales en las empresas logísticas (agencias aduaneras), debido a que estas empresas poseen una cultura machista y tienen malas prácticas organizacionales, tales como que el proceso de promoción interna está dado por varones que representan más del 40%, lo que se debe buscar es el equilibrio en el proceso de evaluación es decir a cargo de ello no solo deben estar varones sino también mujeres, y la evaluación debe ser justa reconociendo las habilidades que posee la mujer para ejercer el cargo, para ello debe haber un cambio en la cultura organizacional.
  
3. Los resultados obtenidos, demostraron que existe un mayor % de varones que mujeres laborando en agencias de aduanas. Pese a que, actualmente, existe un esfuerzo por realizar estudios, programas y enfoques de gestión orientados a la equidad de género en el trabajo, las estadísticas de esta investigación demuestran que además 2 de cada 7 gerentes, persistiendo aun la brecha, es decir, menos del 15% de mujeres ocupan cargos gerenciales, y esto se debe a la cultura organizacional que predomina en dicho sector, puesto que están basados en patrones machistas, lamentablemente todo ello está siendo trabajado con mucha lentitud por parte del gobierno y algunas empresas logísticas, las que en su mayoría no tienen interés en cambiar su cultura organizacional.

## RECOMENDACIONES

1. Se recomienda que en las empresas (agencias de aduana), se fomente una cultura organizacional basada en la equidad de género, con la finalidad de que las mujeres y varones tengan las mismas oportunidades de ascender a puestos gerenciales, permitiendo que sus capacidades y habilidades no se vean opacadas, por el simple hecho de ser mujer o varón. Una de las maneras, para hacer un cambio de cultura dentro de una empresa, es empezando a establecer políticas organizacionales con un enfoque de género, la cual implica que las colaboradoras, puedan sentir que la empresa en la cual laboran, les permite crecer profesionalmente. Por ejemplo, algunas compañías conscientes de que las mujeres no solo cumplen un rol como profesional, sino también como cabezas de hogares, desarrollan constantemente charlas, que motivan e guían a las mujeres como equilibrar una vida profesional y personal. Además, es importante desarrollar programas de incentivos y premiar el buen desempeño laboral tanto mujeres como varones,

En este ámbito, debe existir una definición de los puestos de trabajo según las competencias técnicas, profesionales y formativas que omitan otras características que no son imprescindibles para el puesto de trabajo y que pueden inducir a algún tipo de discriminación (disponibilidad horaria, posibilidad de viajar...). Asimismo, se deben identificar las brechas de género existentes en la distribución de cargos y funciones y en los procedimientos para la selección y asignación de personal para cargos de mayor jerarquía con el fin de evitar que operen sesgos de género que obstaculicen el acceso de las personas más competentes a los distintos puestos y áreas de la estructura organizacional. Entre las acciones que se pueden desarrollar en este ámbito, está la promoción de mujeres a puestos masculinizados y

puestos directivos o la creación de herramientas para aumentar la transparencia de los sistemas salariales y el cálculo de brechas salariales de género.

2. Para los profesionales de diversas disciplinas es imprescindible que apoyen y lleven a cabo los esfuerzos necesarios para dar solución a esta problemática, de modo que las mujeres que laboran en diferentes sectores: ya sea construcción, logística, ingeniería, entre otros, tengan la oportunidad de ascender a puestos gerenciales, considerando la capacidad que poseen y no el género al cual pertenecen.

Con el fin de lograr una verdadera igualdad de género en el trabajo, es esencial que las sociedades reconozcan que tanto las mujeres como los hombres tienen el derecho y la responsabilidad de trabajar y de prestar cuidados. Por este motivo, los gobiernos deberían presentar un conjunto de medidas de política integradas, que se apoyen en las normas internacionales del trabajo, con miras a reconocer las labores de cuidado no remuneradas, y a reducirlas y redistribuirlas entre las mujeres y los hombres, y entre las familias y las sociedades. Las labores de cuidado no remuneradas también deberían valorarse y remunerarse en función del papel primordial que desempeñan para el mantenimiento, la prosperidad y el bienestar de las sociedades.

3. Se recomienda un trabajo conjunto por parte del gobierno y las empresas, a través de la creación de políticas públicas a fin de reducir la brecha de género laboral que si bien es cierto tomara muchos años erradicarlo. Asimismo, se deben dar cambios en la educación, desde que el niño ingrese a la etapa escolar los temas de enseñanza también deberían de ser sobre género, a fin de eliminar la idiosincrasia de una sociedad machista. Como sociedad se recomienda empoderar a las

mujeres, niñas y adolescentes del país. La responsabilidad se encuentra en todos como ciudadanos, hombres y mujeres por igual. Se debe promover que las empresas e instituciones elaboren planes de desarrollo claros que den certeza de crecimiento a todos sus empleados por igual y eviten situaciones de abuso de poder

4. Finalmente, en las agencias aduaneras (sector logístico) las políticas y programas que se sugieren realizar, deben enfocarse en crear una cultura organizacional de la diversidad, ello implica una inclusión total ya sea femenina, masculina, entre otros. Cabe resaltar que estas políticas y programas deben tener bien en claro las metas, objetivos y los propósitos.

## REFERENCIAS

1. Abramo, L. (2004). *¿Inserción laboral de las mujeres en América Latina : Una fuerza de trabajo secundaria?* Obtenido de file:///C:/Users/Mary/Pictures/Documents/Desktop/8603-25652-1-PB.pdf
2. Anker, R. (1997). La segregación profesional, entre hombres y mujeres. Repaso de la teorías. *Revista Internacional del Trabajo*, 344.
3. Aristedes, A. (2013). *Los Costos Empresariales de la violencia contra las mujeres en el Perú*. Perú: Grafimag SRL.
4. Barberá Heredia, E., Ramos López, A., & Sarrió Catalá, M. (Febrero de 2000). *MUJERES DIRECTIVAS ANTE EL TERCER MILENIO: EL PROYECTO NOWDI XXI*. Obtenido de Papeles del psicólogo Web site: <http://www.papelesdelpsicologo.es/vernumero.asp?id=820>
5. Bastidas Aliaga , M. (2012). *ttp://adc.org.La crisis mundial y sus efectos en el mercado laboral femenino: Estudio en la Region Callao*. Lima: ADC.
6. Bastidas Aliaga, M., & Balbín Torres, E. (2011). *Las mujeres y el trabajo decente en el Perú*. Lima: Publicaciones ADC.
7. Bilbao. (2012). *El techo de Cristal*. Obtenido de <http://blogs.vidasolidaria.com/evasacalaroja/files/2012/05/Ponencia-Ana-Mercad%C3%A9.pdf>
8. Comercio. (2013). *¿Cuáles son las 6 empresas que mejor previenen la violencia de Género?* Obtenido de <http://elcomercio.pe/economia/peru/cuales-son-empresas-mas-destacadas-prevenir-violencia-genero-noticia-1668821>
9. Castañeda, M. (2007). *El Machismo invisible regresa*. En M. Castañeda, *El Machismo invisible regresa* (pág. 13). Mexico D.F: publicaciones Santillana.
10. Centro Español de Logística. (2014). Grupo de Trabajo, sobre la integración de la mujer en el sector logístico. Madrid: EUROCCN
11. Cerda, H. (1991). *Los elementos de la Investigación*. Bogotá: El Buho.
12. Comercio. (2015). *Solo tres de cada diez ejecutivos son mujeres en el Perú*. Obtenido de <http://elcomercio.pe/economia/peru/peruanas-solo-tres-cada-diez-ejecutivos-son-mujeres-peru-noticia-1784643>
13. Contreras, F., Pedraza, J, & Mejía, X. (2011). *La Mujer y el liderazgo empresarial*. Obtenido de [http://www.usta.edu.co/otraspaginas/diversitas/doc\\_pdf/diversitas\\_12/vol.8no.1/12\\_la\\_mujer\\_y\\_el\\_liderazgo\\_empresarial.pdf](http://www.usta.edu.co/otraspaginas/diversitas/doc_pdf/diversitas_12/vol.8no.1/12_la_mujer_y_el_liderazgo_empresarial.pdf)
14. Comercio. (2013). *¿Cuáles son las 6 empresas que mejor previenen la violencia de Género?* Obtenido de <http://elcomercio.pe/economia/peru/cuales-son-empresas-mas-destacadas-prevenir-violencia-genero-noticia-1668821>

15. Correo. (2015). *Violencia de Género causa grandes pérdidas económicas en las empresas*. Obtenido de <http://diariocorreo.pe/ciudad/violencia-de-genero-causa-grandes-perdidas-economicas-a-empresas-630470/>
16. Davidson, M.J. y Cooper, C.L. (1992). *Shattering the Glass Ceiling: The Woman Manager*. Paul Chapman Publishing.
17. EL COMERCIO. (07 de marzo de 2016). Hay pocas gerentas, ¿será que pocas mujeres postulan al cargo? *Diario El Comercio*, págs. 5-6.
18. Espinoza, C. (2015). La logística con un sello femenino. Recuperado de HYPERLINK "<http://www.revistalogistec.com/index.php/logistica/121-rrhh/1832-la-logistica-con-un-sello-femenino>"  
<http://www.revistalogistec.com/index.php/logistica/121-rrhh/1832-la-logistica-con-un-sello-femenino>
19. EAT PLACE TO WORK. (2013). *Mujeres y mercado laboral en el Perú*. Publicación Great Place to Work, 3. Recuperado de HYPERLINK "[http://www.greatplacetowork.com.pe/storage/documents/Publications\\_Documents/Mujeres\\_y\\_mercado\\_laboral\\_en\\_el\\_Peru.pdf](http://www.greatplacetowork.com.pe/storage/documents/Publications_Documents/Mujeres_y_mercado_laboral_en_el_Peru.pdf)"  
[http://www.greatplacetowork.com.pe/storage/documents/Publications\\_Documents/Mujeres\\_y\\_mercado\\_laboral\\_en\\_el\\_Peru.pdf](http://www.greatplacetowork.com.pe/storage/documents/Publications_Documents/Mujeres_y_mercado_laboral_en_el_Peru.pdf)
20. EL COMERCIO. (2016). Hay pocas gerentas, ¿será que pocas mujeres postulan al cargo?. Lima .07 de marzo de 2016 .P. 6
21. Fernández, A. (2007). *Desigualdad de Género. La segregación de las mujeres en la estructura Ocupacional*. La Ventana.
22. Fernández, M (2015). *Mercado Laboral, Análisis Comparativo Brecha de Género – Ingreso al Departamento de Arequipa durante el periodo 2008-2013*. Universidad Católica de Santa María, Arequipa. <http://tesis.ucsm.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/UCSM/2024/53.0806.AE.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
23. Galvez, T. (2001). *Aspectos Economicos de la Equidad de Genero*. Chile: Cepal.
24. Gallegos, F y otros. (2012). *Participación de Mujeres en cargos gerenciales*. Universidad de Chile, Chile  
<http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/111789/Participaci%C3%B3n%20de%20Mujeres%20en%20Cargos%20Gerenciales.pdf?sequence=1>

25. Garcia, C. (2005). *UNA APROXIMACIÓN AL CONCEPTO DE CULTURA ORGANIZACIONAL*. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/rups/v5n1/v5n1a12.pdf>
26. García, K. (2008), Discriminación Salarial por género en México. *El Colegio de la Frontera del Norte*, México. <https://www.colef.mx/posgrado/wp-content/uploads/2009/06/TESIS-Garc%C3%ADa-Berm%C3%BAdez-Karina-Jazm%C3%ADn.pdf>
27. Garcia, C. (2002). *Recomendaciones metodológicas para el diseño de cuestionario*. Obtenido de <http://www.estadistica.mat.uson.mx/Material/elcuestionario.pdf>
28. GESTIÓN. (26 de Junio de 2015). Emprendedoras peruanas, al internacionalizarse, fallan en gestión y no en calidad. *Diario Gestión*, pág. 5.
29. GESTIÓN. (12 de Enero de 2015). Perú es uno de los países con menor inserción de mujeres en cargos directivos en la región. *Diario Gestión*, pág. 12.
30. Gonzales, C. (1997). *Identidad, Alteridad y Comunicación: definiciones y relaciones*. Obtenido de file:///C:/Users/Mary/Favorites/Downloads/3062-11127-2-PB.pdf
31. GRANT THORNTON INTERNATIONAL Ltd. (2015). *Mujeres directivas: En el camino hacia la alta dirección*. Londres: Publicaciones GTIL.
32. Guzman Gallangos , F. (2002). *Segregación ocupacional por género: Cambios y persistencias*. Mexico D.F: Publicaciones Demos.
33. Hall Richard H. (1996). "Organizaciones, estructuras, procesos y resultados". Ed. Prentice Hall Hispanoamericana S.A..
34. Héller, L. (2012). *Diversidad de género en las organizaciones: empresas globales, culturas locales*. (Tesis doctoral). Universidad de Buenos Aires .Buenos Aires. 199 pp.
35. INMUJERES (2004), *El ABC de género en la administración pública*, Instituto Nacional de las Mujeres/Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), México.
36. León, C. P. (2005). *Mujeres Directivas bajo el techo de Cristal*. International Center of Work and Family.
37. Lupano, M. (2004). *el muro, techo de cristal y el laberinto*. Obtenido de <http://www.palermo.edu/cienciassociales/publicaciones/pdf/Psico9/9Psico%2004.pdf>

38. Marah.K. (2013). *Women in supply chain: university report card*. Obtenido de <http://www.scmworld.com/Columns/Beyond-Supply-Chain/Women-in-supply-chain--university-report-card/>
39. Martinez, M. (2016). Abatir brecha de género laboral tomará casi dos décadas. *Diario El economista*, págs. <http://eleconomista.com.mx/industrias/2016/02/15/abatir-brecha-genero-laboral-tomara-casi-dos-decadas>.
40. Ministerio de Trabajo y promoción del empleo. (2014). *Informe anual 2014. La mujer en el mercado laboral peruano*. Lima: Publicaciones Mintra.
41. Nieto, S. ,. (2007). *Factores que dificultan el acceso de las mujeres a puestos de responsabilidad: una revision teorica*. Obtenido de file:///C:/Users/Mary/Pictures/Documents/Desktop/125-249-1-SM.pdf
42. Organizacion Internacional de Trabajo. (2013). *Trabajo decente e igualdad de género: Políticas para mejorar el acceso y la calidad del empleo de las mujeres en América Latina y el Caribe*. Obtenido de OIT Web site: [http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---sro-santiago/documents/publication/wcms\\_233161.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---sro-santiago/documents/publication/wcms_233161.pdf)
43. Organizacion internacional de trabajo. (2015). *La mujer en la gestion empresarial cobrando impulso*. Obtenido de OIT Web site: [http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@dgreports/@dcomm/@publ/documents/publication/wcms\\_335674.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@dgreports/@dcomm/@publ/documents/publication/wcms_335674.pdf)
44. Organizacion internacional de trabajo. (2015). *La mujer en la gestion empresarial cobrando impulso*. Suiza .34 P.
45. Organizacion internacional de trabajo. (2015). *La mujer en la gestion empresarial cobrando impulso*. Suiza .8 P.
46. Peterson Institute for International Economics. (2016). *Study: Firms with More Women in the C-Suite Are More Profitable*. Massachusetts: Published by Harvard Business Review.
47. Proexpansión. (2015). *Perú entre los países con menos mujeres en cargos gerenciales en América Latina* . Obtenido de <http://proexpansion.com/es/articles/1014-peru-entre-los-paises-con-menos-mujeres-en-cargos-gerenciales-en-america-latina>
48. Portales, D. (2009). *Estereotipos y Roles de Género en la Evaluación Laboral y Personal de hombres y mujeres en cargos de Dirección*. Pontificia Universidad Católica de Chile, Chile. [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-22282009000200004&script=sci\\_arttext](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-22282009000200004&script=sci_arttext)

49. Público, E. B. (2009). *Promoción y ascenso de categoría profesional* .  
Obtenido de <http://noticias.universia.es/vida-universitaria/reportaje/2009/01/13/648420/6/opositar-trabajar-universidad-publica/promocion-ascenso-categoria-profesional.pdf>
50. PYMES. (2014). *¿Cuántas mujeres ocupan puestos gerenciales en el Perú?*  
Obtenido de <https://pymex.pe/noticias/peru/cuantas-mujeres-ocupan-puestos-gerenciales-en-el-peru/>
51. R, S. D. (2005). *Cultura de género: La brecha ideológica entre hombres y mujeres*. Mexico: Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM).
52. Ramos, A. (2005). *Mujeres y liderazgo-Una nueva forma de dirigir*. Valencia: Editorial Maite Simon.
53. Ramos, A. H. (2011). *Laberinto de Cristal en el Liderazgo de las Mujeres* .  
Obtenido de <http://www.unioviedo.net/reunido/index.php/PST/article/view/9019/8883>
54. Ramón Fernández, M. (2015). *Sistemas de valuación de puestos*. Jalisco: publicaciones Conafur.
55. Reina, R. (2011). *La mujer en la alta dirección. Compromiso Empresarial*.
56. Sánchez, M. (1997). *Mujeres, Dirección y Cultura Organizacional*. España: CIS.
57. Sausa, M. (2015). *Mujeres Peruanas trabajan más que los hombres, pero ganan menos que ellos*. Obtenido de Diario Peru 21: <http://peru21.pe/actualidad/mujeres-peruanas-trabajan-mas-que-hombres-ganan-menos-que-ellos-2213150>
58. Santi, I. (2016). *Violencia contra las mujeres en las empresas*. Universidad de San Martín de Porres, Perú  
[file:///C:/Users/CARLOS/Desktop/santi\\_hif.pdf](file:///C:/Users/CARLOS/Desktop/santi_hif.pdf)
59. Serna H, (1997). "Gerencia Estratégica". Colombia: 3R Editores.LTD  
Universidad Pedagógica Experimental
60. Thornton, G. (2015). *Mujeres Directivas: En el Camino hacia la Alta Dirección*. Obtenido de <http://www.grantthornton.es/archivos/women-in-business.pdf>
61. oro, P. (2015). *La logística con un sello femenino*. Recuperado de <http://www.revistalogistec.com/index.php/logistica/121-rrhh/1832-la-logistica-con-un-sello-femenino>
62. UNESCO. (2014). *Igualdad de género: Patrimonio y creatividad*. Argentina: Publicaciones UNESCO

63. Universidad del Pacífico. (23 de julio de 2015). *Brechas de género* .  
Obtenido de Perú sin discriminación :  
<http://www.perusindiscriminacion.pe/genero/>
64. Ventura, R. (2015). *Niveles de Violencia contra las mujeres en las asociaciones de artesanía textil en Huancavelica en el año 2014*.  
Universidad de San Martín de Porres, Perú  
[http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/1749/1/sme\\_v6n2\\_art5.pdf](http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/1749/1/sme_v6n2_art5.pdf)
65. Wadham, B. (S.F). *Violencia Masculina. Un mito?* Obtenido de  
[http://www.europrofem.org/contri/2\\_05\\_es/es-viol/10es\\_vio.html](http://www.europrofem.org/contri/2_05_es/es-viol/10es_vio.html)

## ANEXOS

### ANEXO N°1: CUESTIONARIO ESTRUCTURADO DIRIGIDO A GERENTES

Estimado Gerente:

Con la finalidad de mejorar el nivel productivo de la empresa estamos realizando el siguiente cuestionario, el cual agradeceríamos lo conteste con la mayor sinceridad posible. Este cuestionario es anónimo. Favor no escriba su nombre. De antemano le agradecemos su colaboración.

Marque con un aspa la respuesta que considere correcta. Asimismo complete los espacios en blanco

#### I. Información general

N °	Preguntas	Alternativas de respuesta
1	¿A qué género pertenece?	<input type="checkbox"/> Varón <input type="checkbox"/> Mujer

#### II. Opiniones

Según tu opinión y evaluando su propia experiencia

2	¿Considera que la mujer se encuentra preparada académicamente para ocupar cargos gerenciales?	<input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No
---	---	--

Explique porque:

.....  
.....  
.....

3	¿El proceso de promoción a cargos directivos se desarrolla por entrevistadores varones?	<input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No
---	---	--

<b>4</b>	¿Cuál es el porcentaje de entrevistadores varones a cargo de proceso de promoción a puestos gerenciales?	<input type="checkbox"/> 10% <input type="checkbox"/> 20% <input type="checkbox"/> 40% <input type="checkbox"/> 50% <input type="checkbox"/> 60% <input type="checkbox"/> más de 70%
<b>5</b>	¿Cuál es el porcentaje de mujeres ocupando cargos gerenciales?	<input type="checkbox"/> 10% <input type="checkbox"/> 15% <input type="checkbox"/> 20% <input type="checkbox"/> 40% <input type="checkbox"/> Mas del 50%
<b>6</b>	¿De los gerentes varones en la empresa cuántos de ellos poseen un título profesional?	<input type="checkbox"/> Mayoría son técnicos <input type="checkbox"/> Aproximadamente el 50% <input type="checkbox"/> Menos del 30% <input type="checkbox"/> Todos
<b>7</b>	¿Usted piensa que para que una mujer ocupe un cargo gerencial es requisito indispensable contar con un título profesional como mínimo.	<input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No

¿Explique porque?

.....  
.....  
.....

## ANEXO N°2: CUESTIONARIO ESTRUCTURADO DIRIGIDO A COLABORADORES

Estimados encuestados, la presente investigación necesita de su colaboración respecto al tema ***“Influencia de la cultura organizacional en el acceso de la mujer a cargos Gerenciales en el sector Logístico Lima-Callao”***. Agradecemos anticipadamente su participación respondiendo con un aspa (X), la respuesta que considere correcta. Así mismo, por completar los espacios en blanco. La información es confidencial

**1. ¿Ha sentido dificultades en su desarrollo laboral por el hecho de ser mujer?**

( ) Si

( ) No

**2. ¿Cuáles son las mayores dificultades que ha encontrado?**

( ) No he formado parte del grupo de trabajo por el hecho de ser mujer

( ) Llevo años en la empresa y no he tenido la posibilidad de ascender

( ) Otro

Especifique

-----  
**3. ¿Cree que el sector logístico es dominado por el género masculino**

( ) Si

( ) No

¿Explique porque?

-----  
**4. ¿Cuál es el grado académico que posee?**

( ) Secundaria Completa

( ) Técnico

( ) Egresada

( ) Bachiller

( ) Licenciada

( ) Maestría

( ) Doctorado

**5 Apelando a lo que observa dentro de este mercado. ¿Siente que las mujeres han escalado a mayores cargos, o cree que sigue habiendo diferencias con los hombres?**

( ) Si

( ) No

¿Por qué?

-----  
**6¿Piensa que hay tratos desiguales entre hombres y mujeres en aspectos como sueldo, oportunidad de ascender, etc.?**

( ) Si

( ) No

## ANEXO N°3: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS POR EXPERTOS

### FORMATO DE VALIDACION DE CADA INSTRUMENTO

Estimado Doctor(a)

Siendo conocedores de su trayectoria académica y profesional, me he tomado la libertad de nombrarlo como JUEZ EXPERTO para revisar a detalle el contenido que pretendo utilizar en la entrevista no estructurada que utilizaré para la investigación de la influencia de la cultura organizacional en el acceso de la mujer a cargos gerenciales en las empresas internacionales del sector logístico Lima-Callao.

Le presento mi matriz de coherencia, la cual le solicito revisar cuidadosamente, además le informo que la metodología de investigación que utilizaré para la tesis es: un diseño descriptivo correlacional y simple.

A continuación le presentamos una lista de ítems, relacionada a cada concepto teórico. Lo que se le solicita es marcar con una X el grado de pertenencia de cada ítem con su respectivo concepto, de acuerdo a su propia experiencia y visión profesional.

Los resultados de esta evaluación, servirán para determinar los coeficientes de validez de contenido del presente instrumento.

De ante mano le agradezco su cooperación.

#### INFORMACIÓN SOBRE EL ESPECIALISTA

Nombres y Apellidos	ALBERTO DIAZ ROSILLO	
Sexo	Varón (x)	Mujer ( )
Edad	54 años	
Profesión o especialidad	ADE	
Años de Experiencia laboral	25	
Cargo e Institución donde labora	USMIV	
Nombre del Instrumento motivo de evaluación		
Autor del Instrumento	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Domínguez Salazar Jessica</li><li>▪ Montes Ayala Angiell Mary Darnelly</li></ul>	

  
Firma del Juez Experto

FORMATO DE VALIDACION						
CUESTIONARIO ESTRUCTURADO						
Preguntas dirigidas a Gerentes de 7 empresas internacionales del sector logístico						
	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso, aquiescente?	
	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO
<b>CULTURA ORGANIZACIONAL</b>						
1. ¿A qué género pertenece? ( ) Varón ( ) Mujer	X			X		X
2. ¿Considera que la mujer se encuentra preparada académicamente para ocupar cargos gerenciales? ( ) Si ( ) No  ¿Explique porque? ..... ..... .....	X			X		X
<b>PROCESO DE PROMOCIÓN</b>						
3. ¿El proceso de promoción a cargos directivos se desarrolla por entrevistadores varones? ( ) Si ( ) No	X			X		X
4. ¿Cuál es el porcentaje de entrevistadores varones a cargo de proceso de promoción a puestos gerenciales? ( ) 10% ( ) 20% ( ) 40% ( ) 50% ( ) 60% ( ) más de 70%	X			X		X

CARGOS GERENCIALES						
<p>5. ¿Cuál es el porcentaje de mujeres ocupando cargos gerenciales?</p> <p>( ) 10%</p> <p>( ) 15%</p> <p>( ) 20%</p> <p>( ) 40%</p> <p>( ) Mas del 50%</p>	X			X		X
CULTURA ORGANIZACIONAL						
<p>6. ¿De los gerentes varones en la empresa cuántos de ellos poseen un título profesional?</p> <p>( ) Mayoría son técnicos</p> <p>( ) Aproximadamente el 50%</p> <p>( ) Menos del 30%</p> <p>( ) Todos</p>	X			X		X
CARGOS GERENCIALES						
<p>7. ¿Usted piensa que para que una mujer ocupe un cargo gerencial es requisito indispensable contar con un título profesional como mínimo.</p> <p>( ) Si</p> <p>( ) No</p> <p>¿Explique porque?</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>	X			X		X

  
 Firma del Juez Experto

## FORMATO DE VALIDACION DE CADA INSTRUMENTO

Estimado Doctor(a)

Siendo conocedores de su trayectoria académica y profesional, me he tomado la libertad de nombrarlo como JUEZ EXPERTO para revisar a detalle el contenido que pretendo utilizar en la entrevista no estructurada que utilizaré para la investigación de la influencia de la cultura organizacional en el acceso de la mujer a cargos gerenciales en las empresas internacionales del sector logístico Lima-Callao.

Le presento mi matriz de coherencia, la cual le solicito revisar cuidadosamente, además le informo que la metodología de investigación que utilizaré para la tesis es: un diseño descriptivo correlacional y simple.

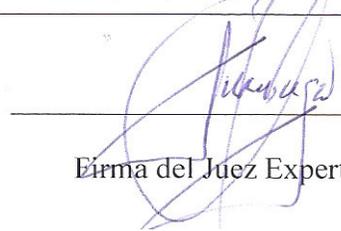
A continuación le presentamos una lista de ítems, relacionada a cada concepto teórico. Lo que se le solicita es marcar con una X el grado de pertenencia de cada ítem con su respectivo concepto, de acuerdo a su propia experiencia y visión profesional.

Los resultados de esta evaluación, servirán para determinar los coeficientes de validez de contenido del presente instrumento.

De ante mano le agradezco su cooperación.

### INFORMACIÓN SOBRE EL ESPECIALISTA

Nombres y Apellidos	Juan José Vega Tomanda.
Sexo	Varón (X) <input type="checkbox"/> Mujer ( ) <input type="checkbox"/>
Edad	60 años
Profesión o especialidad	Administración
Años de Experiencia laboral	40
Cargo e Institución donde labora	Docente.
Nombre del Instrumento motivo de evaluación	
Autor del Instrumento	<ul style="list-style-type: none"><li>Domínguez Salazar Jessica</li><li>Montes Ayala Angiell Mary Darnelly</li></ul>

  
Firma del Juez Experto

FORMATO DE VALIDACIÓN						
CUESTIONARIO ESTRUCTURADO						
Preguntas dirigidas a Gerentes de 7 empresas internacionales del sector logístico						
	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso, aquiescente?	
	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO
<b>CULTURA ORGANIZACIONAL</b>						
1. ¿A qué género pertenece? ( ) Varón ( ) Mujer	/			/		/
2. ¿Considera que la mujer se encuentra preparada académicamente para ocupar cargos gerenciales? ( ) Si ( ) No  ¿Explique porque? ..... ..... .....	/			/		/
<b>PROCESO DE PROMOCIÓN</b>						
3. ¿El proceso de promoción a cargos directivos se desarrolla por entrevistadores varones? ( ) Si ( ) No	/			/		/
4. ¿Cuál es el porcentaje de entrevistadores varones a cargo de proceso de promoción a puestos gerenciales? ( ) 10% ( ) 20% ( ) 40% ( ) 50% ( ) 60% ( ) más de 70%	/			/		/

CARGOS GERENCIALES						
<p>5. ¿Cuál es el porcentaje de mujeres ocupando cargos gerenciales?</p> <p><input type="checkbox"/> 10%</p> <p><input type="checkbox"/> 15%</p> <p><input type="checkbox"/> 20%</p> <p><input type="checkbox"/> 40%</p> <p><input type="checkbox"/> Mas del 50%</p>	/			/		/
CULTURA ORGANIZACIONAL						
<p>6. ¿De los gerentes varones en la empresa cuántos de ellos poseen un título profesional?</p> <p><input type="checkbox"/> Mayoría son técnicos</p> <p><input type="checkbox"/> Aproximadamente el 50%</p> <p><input type="checkbox"/> Menos del 30%</p> <p><input type="checkbox"/> Todos</p>	/			/		/
CARGOS GERENCIALES						
<p>7. ¿Usted piensa que para que una mujer ocupe un cargo gerencial es requisito indispensable contar con un título profesional como mínimo.</p> <p><input type="checkbox"/> Si</p> <p><input type="checkbox"/> No</p> <p>¿Explique porque?</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>	/			/		/

  
 Firma del Juez Experto

## FORMATO DE VALIDACION DE CADA INSTRUMENTO

Estimado Doctor(a)

Siendo conocedores de su trayectoria académica y profesional, me he tomado la libertad de nombrarlo como JUEZ EXPERTO para revisar a detalle el contenido que pretendo utilizar en la entrevista no estructurada que utilizaré para la investigación de la influencia de la cultura organizacional en el acceso de la mujer a cargos gerenciales en las empresas internacionales del sector logístico Lima-Callao.

Le presento mi matriz de coherencia, la cual le solicito revisar cuidadosamente, además le informo que la metodología de investigación que utilizaré para la tesis es: un diseño descriptivo correlacional y simple.

A continuación le presentamos una lista de ítems, relacionada a cada concepto teórico. Lo que se le solicita es marcar con una X el grado de pertenencia de cada ítem con su respectivo concepto, de acuerdo a su propia experiencia y visión profesional.

Los resultados de esta evaluación, servirán para determinar los coeficientes de validez de contenido del presente instrumento.

De ante mano le agradezco su cooperación.

### INFORMACIÓN SOBRE EL ESPECIALISTA

Nombres y Apellidos	Alexander Pichins Misore
Sexo	Varón ( )      Mujer <input checked="" type="checkbox"/>
Edad	33 años
Profesión o especialidad	comunicador
Años de Experiencia laboral	9
Cargo e Institución donde labora	Pise
Nombre del Instrumento motivo de evaluación	
Autor del Instrumento	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Domínguez Salazar Jessica</li><li>▪ Montes Ayala Angiell Mary Darnelly</li></ul>



Firma del Juez Experto

FORMATO DE VALIDACIÓN						
CUESTIONARIO ESTRUCTURADO						
Preguntas dirigidas a Gerentes de 7 empresas internacionales del sector logístico						
	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso, aquiescente?	
	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO
<b>CULTURA ORGANIZACIONAL</b>						
<b>1. ¿A qué género pertenece?</b> <input type="checkbox"/> Varón <input type="checkbox"/> Mujer	X			X		X
<b>2. ¿Considera que la mujer se encuentra preparada académicamente para ocupar cargos gerenciales?</b> <input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No  ¿Explique porque? ..... ..... .....	X			X		X
<b>PROCESO DE PROMOCIÓN</b>						
<b>3. ¿El proceso de promoción a cargos directivos se desarrolla por entrevistadores varones?</b> <input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No	X			X		X
<b>4. ¿Cuál es el porcentaje de entrevistadores varones a cargo de proceso de promoción a puestos gerenciales?</b> <input type="checkbox"/> 10% <input type="checkbox"/> 20% <input type="checkbox"/> 40% <input type="checkbox"/> 50% <input type="checkbox"/> 60% <input type="checkbox"/> más de 70%	X			X		X

**CARGOS GERENCIALES**

**5. ¿Cuál es el porcentaje de mujeres ocupando cargos gerenciales?**

- 10%
- 15%
- 20%
- 40%
- Mas del 50%

X			X		X
---	--	--	---	--	---

**CULTURA ORGANIZACIONAL**

FORMATO DE VALIDACIÓN						
CUESTIONARIO ESTRUCTURADO						
Preguntas dirigidas a Colaboradores de 7 empresas internacionales del sector logístico						
	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso, aquiescente?	
	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO
<b>CULTURA ORGANIZACIONAL</b>						
<b>1. ¿Ha sentido dificultades en su desarrollo laboral por el hecho de ser mujer?</b> <input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No	X			X		X
<b>2. ¿Cuáles son las mayores dificultades que ha encontrado?</b> <input type="checkbox"/> No he formado parte del grupo de trabajo por el hecho de ser mujer <input type="checkbox"/> Llevo años en la empresa y no he tenido la posibilidad de ascender <input type="checkbox"/> Otro Especifique..... .....	X			X		X
<b>3. ¿Cree que el sector logístico es dominado por el género masculino?</b> <input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No ¿Explique porque? ..... .....	X			X		X
<b>CARGOS GERENCIALES</b>						
<b>4. ¿Cuál es el grado académico que posee?</b> <input type="checkbox"/> Secundaria Completa <input type="checkbox"/> Técnico <input type="checkbox"/> Egresada	X			X		X

<input type="checkbox"/> Bachiller <input type="checkbox"/> Licenciada <input type="checkbox"/> Maestría <input type="checkbox"/> Doctorado	X			X	X
<p><b>5 Apelando a lo que observa dentro de este mercado. ¿Siente que las mujeres han escalado a mayores cargos, o cree que sigue habiendo diferencias con los hombres?</b></p> <input type="checkbox"/> Si <input checked="" type="checkbox"/> No ¿Por qué? ..... .....	X			X	X
<b>PROCESO DE PROMOCIÓN</b>					
<p><b>6 ¿Piensa que hay tratos desiguales entre hombres y mujeres en aspectos como sueldo, oportunidad de ascender, etc.?</b></p> <input type="checkbox"/> Si <input checked="" type="checkbox"/> No ¿Por qué? ..... .....	X			X	X

\_\_\_\_\_  
Firma del Juez Experto

## **ANEXO N°4: RECURSOS Y CRONOGRAMAS**

### **RECURSOS**

#### **A) RECURSOS HUMANOS**

- (2) Asesores de tesis de la escuela de administración de negocios internacionales.
- (2) Estudiantes de la carrera de administración de negocios internacionales, esto serán los responsables de la investigación.
- (7) Gerentes de empresas internacionales del sector logístico.
- (70) Colaboradoras que trabajan en las empresas internacionales del sector logístico
- Personal docente, directivo, administrativo de la facultad de administración y negocios internacionales

#### **B) RECURSOS FISICOS**

- Libros, revistas y tesis referentes al tema de investigación
- Hojas bond A4, cuadernillos, fólderres
- Memoria USB 16 GB
- Lápices, lapiceros, borrador.
- Computadora y laptop
- Software Msproject
- Software SPS
- Impresora
- Libreta de campo
- CDs

#### **C) RECURSOS ECONOMICOS**

- Transporte (pasaje) destino Callao

- Pago de internet
- Alquiler de maquina
- Compra de refrigerio
- Pago de Impresiones
- Pago de Fotocopias
- Realización de llamadas
- Encuadernación de tesis
- Pago de solicitud valorada dirigida al director del instituto de investigación
- Pago de carta de presentación otorgada por la universidad para el trabajo de campo
- Sustentación de tesis
- Imprevisto

**Tabla 21: Presupuesto de Tesis**

N°	CONCEPTO	CANTIDAD	P.UNITARIO	TOTAL
	<b>A.BIENES</b>			
1	Libros, revistas y tesis	10	30	300
2	Micas	20	1	20
3	Fólderes	2	5	10
4	Hojas bond A4	1 millar	5	30
5	Memoria USB	2	40	80
6	Lápices, lapiceros, borrador	12	0.5	6
7	Computadora y laptop	2	0	0
8	Software Msproject	2	10	20
9	Tinta de impresora	2	120	240
10	Libreta de campo	2	3	6
11	CDs	3	1	3
12	<b>B.SERVICIOS</b>			0
13	Transporte (pasaje) destino Callao (N° de veces de viaje ida/vuelta)	30	3	90
14	Alquiler de cabinas de internet (Horas)	5	20	100

15	Grabar CD	2	3	6
16	Pago de internet		50	50
17	Compra de refrigerio	2	20	40
18	Pago de Impresiones (hojas)	250	0.2	50
19	Pago de Fotocopias	500	0.1	50
20	Encuadernación de tesis	2	30	60
21	Realización de llamadas	12	1	12
22	Pago de solicitud valorada	7	3	21
23	Pago de carta de presentación para trabajo de campo	7	15	105
24	Pago de otros tramites		20	20
25	Sustentación de tesis	1	4300	4300
26	Imprevisto	1	450	450
27	<b>C.PERSONAS</b>			
28	Asesor de tesis	2	0	0
	<b>COSTO TOTAL</b>			<b>6069</b>

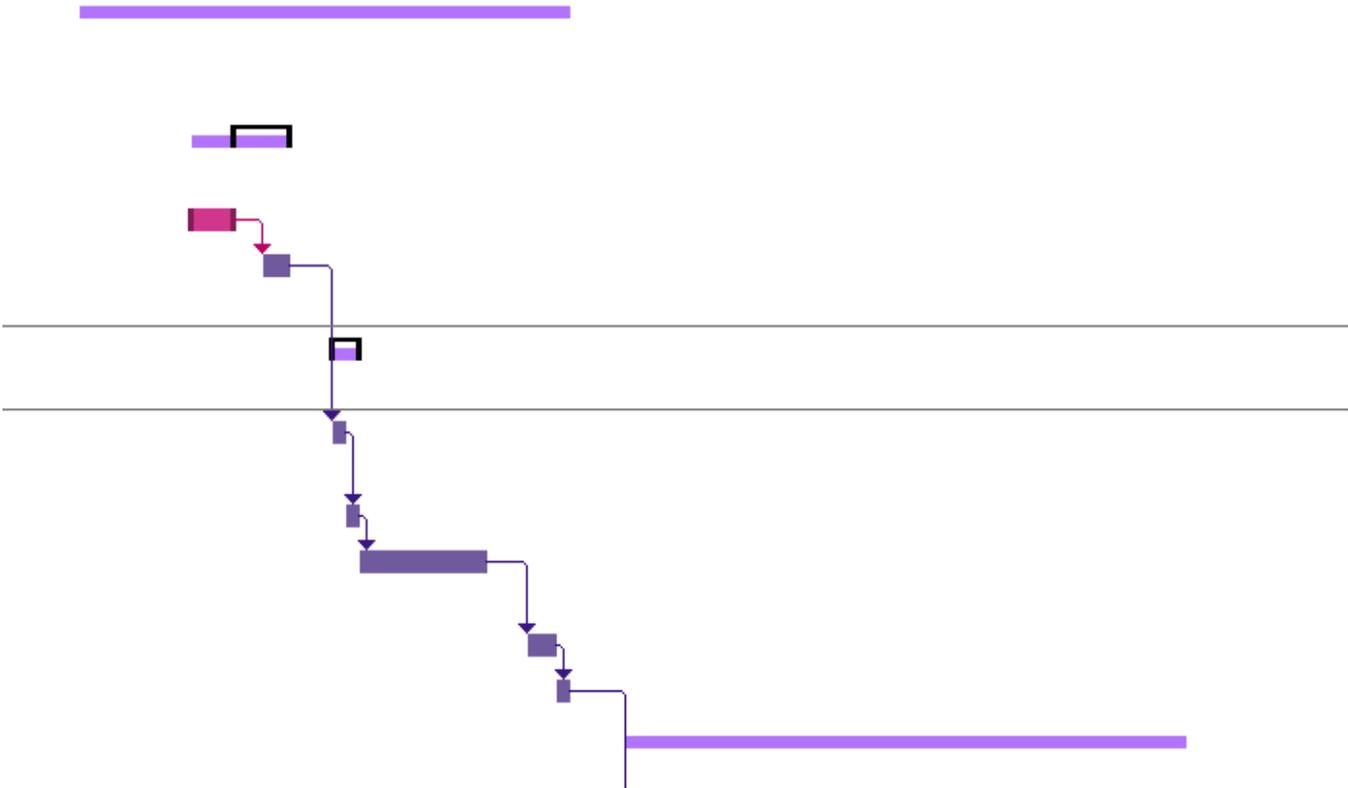
## CRONOGRAMA

	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin
1	<b>Influencia de la cultura organizacional en el acceso de la mujer a cargos gerenciales en las empresas internacionales del sector logístico lima-callao</b>			
2	<b>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b>			
2.1	Descripción de la realidad problemática	7 días	Jue 03/03/16	Vie 11/03/16
2.2	<b>Formulación del problema</b>	4 días	Lun 14/03/16	Jue 17/03/16
2.2.1	<b>Problema general</b>	2 días	Vie 11/03/16	Dom 13/03/16
2.2.2	<b>Problemas específicos</b>	2 días	Mié 16/03/16	Jue 17/03/16
2.3	<b>Objetivos de la investigación</b>	2 días	Lun 21/03/16	Mar 22/03/16
2.3.1	<b>Objetivo general</b>	1 día	Lun 21/03/16	Lun 21/03/16
2.3.2	<b>Objetivos específicos</b>	1 día	Mar 22/03/16	Mar 22/03/16
2.4	Justificación de la investigación	7 días	Mié 23/03/16	Jue 31/03/16
2.5	Limitaciones	2 días	Lun 04/04/16	Mar 05/04/16
2.6	Viabilidad	1 día	Mié 06/04/16	Mié 06/04/16
3	<b>FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA</b>			
3.1	Antecedentes	10 días	Lun 11/04/16	Vie 22/04/16
3.2	Bases teóricas	7 días	Lun 25/04/16	Mar 03/05/16
3.3	<b>Formulación de la hipótesis</b>	6 días	Mié 04/05/16	Mié 11/05/16
3.3.1	<b>Hipótesis general</b>	3 días	Mié 04/05/16	Vie 06/05/16
3.3.2	<b>Hipótesis específicas</b>	3 días	Lun 09/05/16	Mié 11/05/16
3.4	Marco lógico (matriz de coherencia)	7 días	Jue 12/05/16	Vie 20/05/16
4	<b>METODOLOGÍA</b>			
4.1	Diseño metodológico	4 días	Mié 01/06/16	Lun 06/06/16

4.2	Población y muestra	3 días	Mar 07/06/16	Jue 09/06/16
4.3	Operacionalización de variables	3 días	Vie 10/06/16	Mar 14/06/16
4.4	Técnicas de recolección de datos	1 día	Mié 15/06/16	Mié 15/06/16
4.5	Técnicas de procesamiento de información	1 día	Jue 16/06/16	Jue 16/06/16
4.6	Aspectos éticos	1 día	Vie 17/06/16	Vie 17/06/16
5	<b>RECURSOS Y CRONOGRAMA</b>			
5.1	Recursos físicos	1 día	Sáb 18/06/16	Sáb 18/06/16
5.2	Recursos económicos	1 día	Lun 20/06/16	Lun 20/06/16
5.3	Recursos humanos	1 día	Mar 21/06/16	Mar 21/06/16
6	<b>TRABAJO DE CAMPO</b>			
6.1	Contactar con las empresas	15 días	Jue 04/08/16	Mie 24/08/16
6.2	Realizar encuestas a los gerentes y colaboradores	17 días	Jue 25/08/16	Vie 16/09/16
6.3	Analizar los datos obtenidos	15 días	Lun 19/09/16	Vie 07/10/16
6.4	Elaboración de graficas estadísticas	14 días	Lun 10/10/16	Jue 27/10/16
6.5	Conclusiones	12 días	Vie 28/10/16	Lun 14/11/16
6.6	Revisión de la tesis	15 días	MaY 15/06/17	Lun 21/11/17

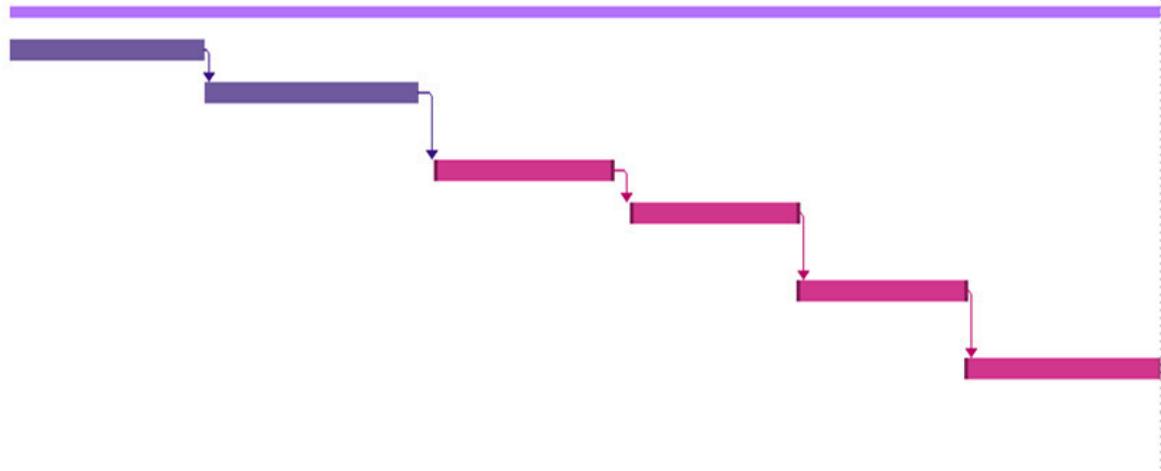
# DIAGRAMA DE GANT- CRONOGRAMA

28 feb '16				13 mar '16			27 mar '16				10 abr '16			24 abr '16				08 may '16			22 may '16		
V	M	S	X	D	J	L	V	M	S	X	D	J	L	V	M	S	X	D	J	L	V	M	S





31 jul '16	14 ago '16	28 ago '16	11 sep '16	25 sep '16	09 oct '16	23 oct '16	06 nov '16	20 nov '16	04 dic '16
D J L V M S X	D J L V M S X	D J L V M S X	D J L V M S X	D J L V M S X	D J L V M S X	D J L V M S X	D J L V M S X	D J L V M S X	D J L V M S X



### ANEXO N°5: MATRIZ DE CONSISTENCIA

	PROBLEMA	OBJETIVO	HIPOTESIS	VARIABLE	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACION
<b>GENERAL</b>	¿La cultura organizacional influye negativamente en el acceso de la mujer a cargos gerenciales, en las agencias aduaneras ubicadas en el centro aéreo del Callao del 2012 al 2017?	Determinar si la cultura organizacional influye negativamente en el acceso de la mujer a cargos gerenciales, en las agencias aduaneras ubicadas en el centro aéreo del Callao del 2012 al 2017.	La cultura organizacional en las agencias aduaneras ubicadas en el Centro Aéreo del Callao, si influye negativamente en el acceso de la mujer a cargos gerenciales del 2012 al 2017.	Cultura organizacional	Nivel de Influencia de cultura organizacional en el acceso de la mujer a cargos gerenciales.  -Porcentaje de mujeres y de hombres en puestos gerenciales	Cuestionario estructurado
<b>ESPECIFICOS</b>	¿Cómo es la estructura organizacional que poseen las agencias aduaneras ubicadas en el Centro Aéreo del Callao del 2012 al 2017?	Determinar cómo es la estructura organizacional que poseen las agencias aduaneras ubicadas en el Centro Aéreo del Callao del 2012 al 2017.	Las agencias aduaneras ubicadas en el Centro Aéreo del Callao, poseen una estructura organizacional, en la cual existe un mayor % de cargos gerenciales liderados por varones.	Patrones machistas	-Relación de razones por las que las empresas del sector logístico existen un menor % de mujeres a cargos gerenciales	Cuestionario estructurado
	¿Cómo es el tipo de cultura y procesos organizacionales de ascenso que poseen las agencias de aduanas ubicadas en el Centro Aéreo del Callao del 2012 al 2017?	Precisar el tipo de cultura y procesos organizacionales de ascenso que poseen las agencias de aduanas ubicadas en el Centro Aéreo del Callao del 2012 al 2017.	Las agencias de aduanas ubicadas en el centro Aéreo del Callao poseen una cultura organizacional y procesos de ascenso basados en estereotipos machistas.	Cargos gerenciales	-Porcentaje (%) de mujeres gerentes	Cuestionario estructurado